

**UNIVERSIDADE DO EXTREMO SUL CATARINENSE – UNESC
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO DE EMPRESAS**

ANDRÉ CALEGARI FERNANDES

**ANÁLISE GERENCIAL DE CUSTOS EM UMA LOJA VAREJISTA
METAL MECÂNICA INDUSTRIAL LOCALIZADA NA CIDADE DE
CRICIÚMA, SC**

CRICIÚMA, NOVEMBRO DE 2011

ANDRÉ CALEGARI FERNANDES

**ANÁLISE GERENCIAL DE CUSTOS EM UMA LOJA VAREJISTA
METAL MECÂNICA INDUSTRIAL LOCALIZADA NA CIDADE DE
CRICIÚMA, SC**

Monografia apresentada para obtenção do grau de Bacharel em Administração de Empresas, no curso de Administração de Empresas, da Universidade do Extremo Sul Catarinense – UNESC.

Orientador: Prof. Dr. Abel Corrêa de Souza

CRICIÚMA, NOVEMBRO DE 2011

ANDRÉ CALEGARI FERNANDES

**ANÁLISE GERENCIAL DE CUSTOS EM UMA LOJA VAREJISTA
METAL MECÂNICA INDUSTRIAL LOCALIZADA NA CIDADE DE
CRICIÚMA, SC**

Monografia aprovada pela Banca Examinadora para obtenção do grau de Bacharel em Administração de Empresas, no curso de Administração de Empresas, da Universidade do Extremo Sul Catarinense – UNESC.

Orientador: Prof. Dr. Abel Corrêa de Souza

Criciúma, 30 de novembro de 2011.

BANCA EXAMINADORA

Prof. Abel Corrêa de Souza – Doutor - (UNESC) – Orientador

Prof.^(a). Cristina Keiko Yamaguchi - Doutora - (UNESC)

Prof.^(a). Izabel Regina de Souza – Especialista - (UNESC)

DEDICATÓRIA

À minha mãe Maria Albertina, meu alicerce, que me trouxe segurança e confiança em todos os momentos de minha vida.

Ao meu irmão Rafael, por me permitir tempo necessário para a realização desse trabalho.

À minha irmã Janaina, por ter me dado forças nos momentos mais difíceis.

Aos meus sobrinhos Vinícius e João Pedro, que juntos com aos anteriores citados, formam a razão do meu viver.

E em memória de minha amiga e colega Ana Paula Sartor, que infelizmente me deixou no meio do caminho dessa caminhada, deixando lembranças e muitas saudades, mas que também me iluminou na realização desse trabalho.

AGRADECIMENTOS

Agradeço primeiramente a Deus, por ter me dado a vida e ter me dado forças nos momentos mais difíceis. Obrigado por me dar a oportunidade de ter mais uma conquista em minha vida.

À minha família, por estar sempre ao meu lado, nos momentos bons e ruins. Maria Albertina, Janaina, Vinícius, João Pedro, Rafael e Juliana. Cada um teve e tem um papel importante na minha vida. Papel esse que me faz continuar no meu caminho. Obrigado por abrirem meus olhos quando não consigo enxergar o caminho correto. Obrigado pelas forças para a concretização desse meu objetivo.

À minha amiga e colega Maressa Matos que no decorrer desses anos, me “aturou” e me ajudou em todos os sentidos, tanto no lado acadêmico, profissional como no pessoal. Sua amizade se tornou fundamental para o meu crescimento.

À minha amiga Débora Volpato que me acompanhou desde o primeiro dia na universidade, me proporcionando conversas sábias e conversas extrovertidas. Obrigado também por me mostrar que a monografia não é para se temer, e sim para se qualificar profissional e pessoalmente.

Aos meus amigos e colegas da faculdade, Adria, Claudia, Danila, Isadora, Jessica, Juliete, Karoline, Luana, Marina e Sarah. Obrigado por tornarem os meus dias acadêmicos perfeitos, mostrando que o estudo e o companheirismo nos fazem crescer como profissionais e como pessoas.

Aos meus amigos de toda vida, Bruno Silva, Douglas Zapeline, Greice Valetim e Tiago Michels. Por terem contribuído com boa parte de minha felicidade nessa vida.

Ao meu orientador Abel Corrêa de Souza, por ter me aconselhado na monografia, e ter me dado confiança para seguir em frente, em momentos em que o desânimo e insegurança eram grandes.

À UNESC e principalmente ao departamento de Administração e seu corpo docente, pelos ensinamentos e por me guiarem sempre pelo melhor caminho, visando sempre a ética, o compromisso e a responsabilidade.

E a todos que de alguma forma contribuíram direta ou indiretamente para a concretização desse trabalho. Muito Obrigado!

“Estamos na década do valor. Se você não conseguir vender um produto da melhor qualidade pelo menor preço do mundo, você estará fora do jogo (...) a melhor maneira de reter seus clientes é imaginar constantemente como lhes dar mais por menos.”

Jack Welch

RESUMO

FERNANDES, André Calegari. **Análise gerencial de custos em uma loja varejista metal mecânica industrial localizada na cidade de Criciúma, SC.** 2011. 93 páginas. Monografia do Curso de Administração com Linha de Formação Específica em Administração de Empresas da Universidade do Extremo Sul Catarinense, UNESC, Criciúma, SC.

Devido à existência de um sistema de custos onde alguns indicadores não são observados, viu-se a necessidade de uma análise gerencial de custos em uma loja varejista metal mecânica industrial localizada na cidade de Criciúma, SC, no intuito de propor um sistema de gestão de custos para o controle comercial e apoio às tomadas de decisões da loja em estudo. Desse modo, foram propostos a mensuração dos gastos e despesas da loja, estimar o ponto de equilíbrio, apresentar melhorias em relação aos indicadores de gestão de custos, analisar o resultado operacional e apresentar os resultados dos produtos comercializados pela loja. Para isso, o trabalho foi fundamentado teoricamente com base em autores na área de gestão de custos, de modo a embasar tanto o pesquisador, como também gestores e futuros acadêmicos quanto a tomadas de decisões e sustentabilidade das lojas desse setor. Para alcançar o objetivo proposto, utilizou-se a pesquisa descritiva e para a coleta de dados utilizou-se documentos em poder da loja, como planilhas de custos e notas fiscais, sendo assim os dados coletados considerados como secundários, pois já se encontram prontos para serem utilizados. Os dados foram coletados e analisados num período de dezoito meses, com início em janeiro de 2010 e final em junho de 2011. Os resultados alcançados partiram da concretização de todos os objetivos propostos. Os gastos da loja foram mensurados e separados em custos fixos e variáveis. Logo, foram observados indicadores como o resultado operacional, a lucratividade, o ponto de equilíbrio e margem de contribuição. E por último foi realizado um estudo específico da rentabilidade dos produtos comercializados pela loja. Nesse contexto, o estudo tornou-se importante para o pesquisador e para a loja, onde puderam observar os indicadores de custos da loja e averiguar possíveis pontos a serem melhorados ou estudados com mais cuidado a fim de se tomarem decisões visando a lucratividade e a sustentabilidade da loja.

Palavras-chave: Gestão de Custos. Ponto de Equilíbrio. Tomada de Decisão.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1: Apuração de Resultado após a Revolução Industrial	19
Figura 2: A Família Gastos	21
Figura 3: Esquema da ocorrência de custos	22
Figura 4: Cálculo Custos de Fabricação	23
Figura 5: Cálculo Custos Gerenciais	24
Figura 6: Esquema da ocorrência de despesas	25
Figura 7: Esquema da ocorrência de perdas	27
Figura 8: Esquema da ocorrência de desperdícios	28
Figura 9: Esquema da ocorrência de investimentos	30
Figura 10: Modelo para análise do comportamento dos custos	34
Figura 11: Custos Fixos.....	35
Figura 12: Custos Variáveis	37
Figura 13: Custos Semifixos.....	38
Figura 14: Custos Semivariáveis.....	38
Figura 15: Cálculo para Margem de Contribuição Unitária.....	40
Figura 16: Cálculo para Razão de Contribuição.....	40
Figura 17: Cálculos de Ponto de Equilíbrio	41
Figura 18: Ponto de Equilíbrio	42
Figura 19: Fórmula do mark-up	46
Figura 20: Espiral da morte.....	48
Figura 21: Divisão do custo total da loja.....	63
Figura 22: Comportamento dos gastos da loja no período de Janeiro de 2010 a Junho de 2011.....	65
Figura 23: Comportamento dos custos fixos, custos variáveis e faturamento da loja. 67	
Figura 24: Comportamento da margem de contribuição (%) x faturamento (%).....	75

LISTA DE TABELAS

Tabela 1: Divisão dos gastos da loja.	62
Tabela 2: Faturamento, custos fixos e custos variáveis da loja.	66
Tabela 3: Indicadores referentes aos custos da loja.	68
Tabela 4: Faturamento por grupo de produtos comercializados pela loja.	71
Tabela 5: Comportamento do faturamento, custo e margem de contribuição pro grupos de produtos.....	74

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

CF – Custos Fixos

CIF – Custos Indiretos de Fabricação

CME – Custos das Mercadorias Estocadas

CMV – Custos das Mercadorias Vendidas

COFINS – Contribuição para o Financiamento da Seguridade Social

CPE – Custos dos Produtos Estocados

CPV – Custos dos Produtos Vendidos

CSP – Custos dos Serviços Prestados

CV – Custos Variáveis

CVL – Custo-Volume-Lucro

DMV – Despesas das Mercadorias Vendidas

DPV – Despesas dos Produtos Vendidos

DSP – Despesas dos Serviços Prestados

IBGE – Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística

ICMS – Imposto sobre Circulação de Mercadorias e Prestação de Serviços

IPI – Imposto sobre Produtos Industrializados

MOD – Mão de Obra Direta

MP – Matéria-Prima

PIB – Produto Interno Bruto

PIS – Programa de Integração Social

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	12
1.1 SITUAÇÃO PROBLEMA	13
1.2 OBJETIVOS	14
1.2.1 Objetivo Geral	14
1.2.2 Objetivos Específicos.....	14
1.3 JUSTIFICATIVA	15
1.4 ESTRUTURA DO TRABALHO	16
2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA	17
2.1 ORIGEM E EVOLUÇÃO DE CUSTOS	17
2.2 CONCEITOS FUNDAMENTAIS DE CUSTOS	20
2.2.1 Gasto	20
2.2.2 Custo	21
2.2.2.1 Custo de Fabricação.....	22
2.2.2.2 Custo Gerencial	24
2.2.3 Despesa	25
2.2.4 Desembolso	26
2.2.5 Perda.....	26
2.2.6 Desperdício	28
2.2.7 Investimento.....	29
2.2.8 Depreciação	30
2.3 CLASSIFICAÇÕES DOS CUSTOS	31
2.3.1 Classificação quanto à Tomada de Decisões	31
2.3.2 Classificação quanto à Aplicabilidade	31
2.3.2.1 Custos Diretos	32
2.3.2.2 Custos Indiretos.....	32
2.3.2.3 Custos de Transformação.....	33
2.3.3 Classificação quanto à Variabilidade	33
2.3.3.1 Custos Fixos	34
2.3.3.2 Custos Variáveis	36
2.3.3.3 Custos Semifixos.....	37
2.3.3.4 Custos Semivariáveis	38
2.4 ANÁLISE DE CUSTO-VOLUME-LUCRO	39
2.4.1 Margem de Contribuição	39
2.4.2 Ponto de Equilíbrio	41

2.4.3 Margem de Segurança.....	43
2.5 FORMAÇÃO DO PREÇO DE VENDA.....	43
2.5.1 Aspectos Quantitativos	44
2.5.2 Métodos na Formação de Preço	44
2.5.3 Emprego dos Custos na Formação de Preços	45
2.5.4 Aplicação de markup	46
2.5.5 Aspectos Qualitativos	47
2.5.6 TRIBUTOS	48
2.5.6.1 IPI	49
2.5.6.2 ICMS.....	49
2.5.6.3 PIS e Cofins	50
2.5.6.4 Substituição Tributária	50
2.5.6.5 SIMPLES Nacional	51
2.6 VAREJO.....	51
2.6.1 Origem do Comércio no Brasil	52
3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS	55
3.1 DELINEAMENTO DA PESQUISA.....	56
3.2 DEFINIÇÃO DA ÁREA	58
3.3 PLANO DE COLETA DE DADOS	59
3.4 PLANO DE ANÁLISE DE DADOS	59
4 EXPERIÊNCIA DA PESQUISA	61
4.1 PRIMEIRO MOMENTO: ANÁLISE GERAL DOS DADOS DA EMPRESA.....	61
4.2 SEGUNDO MOMENTO: ANÁLISE ESPECÍFICA POR GRUPO DE PRODUTOS	70
5 CONCLUSÃO.....	77
REFERÊNCIAS	81
ANEXOS	85
APÊNDICE	92

1 INTRODUÇÃO

A economia brasileira passou por um processo de crescimento no século XX. Na década de 1980, aconteceu uma estagnação econômica, mas na década de 1990 as empresas industriais, devido à combinação de abertura comercial e a uma forte recessão, inseriram inovações organizacionais na economia gerando grandes impactos, como a terceirização, crescente focalização e a instituição de sistemas de controle de qualidade (ALBERTON; BÊRNI, 2009).

Em 2010, segundo o IBGE (2011), o Brasil obteve alguns números que se mostraram os maiores dos últimos anos. A produção industrial cresceu 10,1% e o PIB aumentou 7,5%, ambos relacionados ao ano de 2009. O número de empregos na indústria também cresceu 3,4% em relação a 2009, maior número desde 1986. E tratando-se de empregos, a taxa de desemprego em 2010 diminuiu, ficando em 6,1%, menor número desde 2003, mostrando que o Brasil se recuperou da crise mundial. Conforme o IBGE (2011), quanto aos setores, tanto agropecuária (6,5%), como indústria (10,1%) e serviços (5,4%), cresceram. No setor indústria, a Indústria de Transformação cresceu 9,7%. O PIB em valores correntes alcançou R\$ 3,675 trilhões e o PIB per capita ficou em R\$ 19.016, acarretando em um alta de 6,5%, em volume, relacionado a 2009.

Segundo o SEBRAE (2011), o setor metal mecânico, devido a atual configuração da estrutura industrial mundial, apresenta uma trajetória de crescimento econômico de países e regiões, pois atribui aos demais setores industriais, a propagação de novas tecnologias nos processos industriais. No Brasil, o setor metal mecânico enfraqueceu no ano de 2008 frente à crise econômica a nível mundial, mas vem novamente em crescimento até os dias atuais. E não diferente, em Santa Catarina, percebeu-se o mesmo efeito, com a diminuição de volume exportado em 2009 e também no número de empregos no setor. O setor metal mecânico catarinense possui concentração em algumas regiões do estado, cabendo destaque a região Norte e Vale do Itajaí e ao Sul do estado.

O setor Metalúrgico sempre tem destaque na economia brasileira. Segundo o Anuário Estatístico do Ministério de Minas e Energia (2011), o faturamento do Setor Metalúrgico atingiu US\$ 54 bilhões, com a siderurgia contribuindo com 53,0%. Além disso, a metalurgia participou com 27,2% do saldo da balança comercial, 2,0% do PIB Nacional e 9,2% do PIB Industrial.

Juntamente ao setor Metal Mecânico, existe o apoio de lojas e estabelecimentos que fornecem produtos às indústrias. O segmento varejista tem gradativa importância no quadro econômico, tanto nacional como mundialmente. Notícias envolvendo o varejo estão ganhando destaque na mídia brasileira, caracterizando a consolidação desse setor no mercado. Em vista disso, com a crescente expansão das empresas varejistas, elas acabam por adotar novas formas de gestão e informação, contribuindo na atualização do modo de distribuição e da economia brasileira (PARENTE, 2000).

O comércio varejista teve aumento no volume de vendas em 2010, crescendo cerca de 10,9%, sendo o maior valor desde 2001. Em 2009 o crescimento foi de 5,9%. Um dos motivos que levaram a esse crescimento, além do crescimento da economia, se deu em relação a diminuição de alguns impostos (SOARES, 2011).

Desse modo, buscou-se a realização de um estudo em uma loja que atua nesse mercado no intuito de se criar uma gestão de custos, onde a loja tenha lucro, os fornecedores estejam presentes e, principalmente, para que as indústrias (clientes) busquem os produtos da loja em estudo.

Diante desse cenário, o pesquisador buscou tratar sobre assuntos relacionados ao tema, com o intuito de adequar um sistema de gestão de custos para uma loja varejista que atende ao setor metal mecânico industrial na região de Criciúma, SC, de modo a obter um melhor controle gerencial e apoio as tomadas de decisões da loja.

1.1 SITUAÇÃO PROBLEMA

A empresa em estudo é uma loja varejista do segmento metal-mecânico industrial, de pequeno porte e familiar. A loja atua no mercado desde 1999 e fica situada no bairro Próspera de Criciúma, SC. Em seu início, contava com três colaboradores, onde um era o sócio da mesma. Hoje, conta com cinco colaboradores, sendo um o sócio da mesma. Em 2011 a loja mudou de local, passando a atender seus clientes em um espaço maior e de sede própria do dono, mostrando-se assim que se firmou no mercado. Entretanto, possui um controle de custos que pode ser melhorado, onde desde o início traz alguns indicadores, mas que não demonstram o que eles significam na loja como um todo. A loja controla seus custos mensalmente através de relatórios, mas não consegue estruturá-los de

forma a absorver informações para auxílio em tomadas de decisões. O uso dos relatórios são apenas para uma observação básica de gastos, despesas, receita e lucro.

A loja precisa analisar seus custos, de forma a torná-los mais úteis a todas as áreas da loja em estudo, como por exemplo, o quanto que a empresa deve vender para atingir o seu ponto de equilíbrio, já que indicadores como esse não são observados pela empresa em sua estrutura atual. Por isso, cria-se uma necessidade, um tanto emergencial, isso porque assim a loja conseguirá obter novas informações e dados, contribuindo em uma melhoria em suas tomadas de decisões. Com isso, surge a questão de pesquisa: quais indicadores devem ser analisados e explorados para uma melhoria na gestão de custos a fim de um controle comercial e auxílio à tomada de decisões em uma loja varejista metal mecânica industrial localizada na cidade de Criciúma, SC?

1.2 OBJETIVOS

Foram delimitados o objetivo geral e os objetivos específicos, apresentados a seguir.

1.2.1 Objetivo Geral

Propor um sistema de gestão de custos para o controle comercial e apoio às tomadas de decisões em uma loja varejista metal mecânica industrial localizada na cidade de Criciúma, SC.

1.2.2 Objetivos Específicos

- a) Mensurar os gastos e despesas da loja em estudo;
- b) Estimar o ponto de equilíbrio;
- c) Analisar o resultado operacional da loja em estudo;
- d) Propor melhorias em relação aos indicadores de gestão de custos;
- e) Apresentar os resultados por grupo de produtos comercializados pela loja em estudo.

1.3 JUSTIFICATIVA

Este estudo teve como objetivo propor um sistema de gestão de custos para o controle comercial e apoio às tomadas de decisões em uma loja varejista metal-mecânica industrial localizada na cidade de Criciúma, SC. Sendo assim, tornou-se importante que a empresa dispusesse de informações não somente precisas e atualizadas, mas que consigam tomar suas decisões adequadamente, junto a outras áreas da loja, integradas com as informações comerciais, financeiras e operacionais.

Pode-se dizer que o estudo foi relevante ao pesquisador, à loja em estudo e à Universidade do Extremo Sul Catarinense (UNESC). Para o pesquisador porque o mesmo trabalha atualmente na loja que efetuou o estudo, onde dessa forma pode desenvolver ou aprimorar a área em que trabalha, onde ele se depara com alguns problemas de gestão de custos e pode integrar o seu conhecimento acadêmico com a prática. Para a loja em estudo porque contribuirá notoriamente à sua melhor gestão operacional, onde poderão conhecer melhor seus custos e resultados. E para a UNESC porque o trabalho se encontrará disponível no acervo da Universidade para futuras consultas pela comunidade acadêmica que busque conhecimento ou apoio nesta área.

O estudo se apresentou oportuno para a loja em virtude de que no cenário tanto nacional como estadual do setor metal-mecânico existe uma crescente concorrência de mercado, direta ou indiretamente, de modo que saber gerir seus custos e conhecer seus significados contribuirá para que se criem benefícios frente às tomadas de decisões da loja em estudo, onde auxiliará os gestores para um maior posicionamento do estabelecimento no mercado.

Por fim, o estudo apresentou-se viável, pois o pesquisador possui acesso e permissão as informações da loja, por trabalhar nela e por fazer parte da família dona da mesma. Desta forma, a troca de informações aconteceu de forma rápida e segura, viabilizando conhecimento ao pesquisador e resultados ao estabelecimento.

1.4 ESTRUTURA DO TRABALHO

De modo à melhor acompanhar o trabalho, o trabalho está estruturado em cinco partes. A primeira parte é composta por introdução, problema, objetivo geral, objetivos específicos e pela justificativa para a realização desse estudo.

A segunda parte traz a fundamentação teórica, que consiste em embasar os objetivos do trabalho. Os assuntos relacionados são o conceito e a classificação dos custos, análise do método custo-volume-lucro e a formação do preço de vendas de produtos.

A terceira parte apresenta os procedimentos metodológicos utilizados para a elaboração da pesquisa, como a área de pesquisa e os métodos e tipos de pesquisas utilizadas.

A quarta parte mostra a experiência da pesquisa onde foram trabalhados o objetivo geral e os objetivos específicos do trabalho, de modo à concretizá-los e tornarem-se referência para os gestores da loja em estudo.

Por último, na conclusão, efetua-se uma análise geral de todo o trabalho, além de uma análise geral da pesquisa realizada. Em seguida, referências, anexos e apêndice.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

No decorrer deste capítulo, foram fornecidas teorias e idéias retiradas de obras de autores que se relacionem a custos, que contribuíram para o desenvolvimento e conclusão do estudo.

Num primeiro momento foram levantadas as teorias referentes aos conceitos básicos e classificação de custos, além de uma pequena introdução referente à origem e evolução dos custos. Após foram relacionadas a análise de custo-volume-lucro, os impostos incidentes em empresas de forma geral e naquelas optantes do Simples Nacional. Por último, foram apresentados como acontece à formação de preço de venda focando o varejo além de elementar a importância do varejo no Mundo, assim como a origem do comércio no Brasil.

2.1 ORIGEM E EVOLUÇÃO DE CUSTOS

Segundo Dutra (2003), com o desenvolvimento da civilização, o homem com um grupo pequeno de pessoas passou a reter os bens naturais da terra, transformando-os pouco ou não, e oferecendo-os em troca por outros bens naturais a outros pequenos grupos, originando assim o sistema de trocas. Passarelli e Bomfim (2004) complementam que nos sistemas primórdios da civilização conhecidos como familiares ou domésticos, não precisavam de grandes controles contábeis para o registro de operações e apuração de resultados. Em virtude disso, segundo Dutra (2003), surgiram às primeiras empresas com a finalidade exclusiva de comercializar bens naturais, contribuindo então para o surgimento de armazéns e empresas de navegação. Com o surgimento da navegação, permitiu-se a descoberta de novos bens, ampliando o mercado, além da oferta de metais preciosos. E também houve a troca da organização rudimentar pelo mercantilismo, com o aparecimento das primeiras indústrias, mesmo que ainda em um sistema doméstico.

Conforme Dutra (2003), o comércio e o transporte marítimo passaram a ter grande importância no contexto mundial, proporcionando um crescimento de produção, aumentando o número de pessoas em operação. Com o surgimento de alguns equipamentos que contribuíram para o processo de produção, como a máquina a vapor, o processo passou a ser mecanizado, trazendo os primeiros

rumores de que o homem seria substituído pelas máquinas, e acarretando numa Revolução Industrial na Inglaterra no século XVIII. Com isso, houve-se a necessidade da criação de empresas capitalistas com um maior controle, oferecendo uma maior segurança sobre as aplicações de capital e para a manutenção dos sistemas produtivos. Bornia (2002) ainda afirma que no início da Revolução Industrial, a produção ainda era praticamente artesanal. Com a produção mecanizada, o número de produção expandiu, trocando a produção artesanal, e aumentando a posição das empresas que estavam aparecendo.

Com o surgimento das indústrias, a contabilidade de custos passa pela primeira vez a ser estudada e praticada. Ela surgiu com a finalidade de se calcular os custos fabricados. Anterior a isso, os artesãos, que eram os que produziam os produtos, utilizavam-se de um sistema básico para o cálculo do patrimônio e apuração do resultado do período. Faziam isso deduzindo das vendas realizadas os valores dos custos das mercadorias vendidas (CMV) mais as despesas ligadas ao funcionamento da empresa, e faziam isso sem muitas dificuldades, pois eram os próprios artesãos que lideravam e vendiam as mercadorias fabricadas (BORNIA, 2002). Ainda em torno da contabilidade de custos, Santos (2005) complementa que o comerciante verificava como estava seu negócio, relacionando as vendas com as despesas num mesmo período de tempo. E o CMV era encontrado através de inventários esporádicos, onde se levantavam os estoques finais e iniciais do período, adicionados ao volume de compras no mesmo período.

Quanto aos artesãos, informam Passarelli e Bomfim (2004), às atividades feitas por estes, eram realizadas por um artesão mestre e os demais eram seus ajudantes, e quanto à contabilidade de custos, apesar de terem tido enfoque nesse momento da história, segundo historiadores, existem registros contábeis há muito tempo como em blocos de pedra por exemplo.

Depois que as empresas industriais surgiram, segundo Bornia (2002), não houve grande alteração no processo de apuração de resultados, apenas uma troca de denominação, onde o CMV passou a se chamar “custos dos produtos vendidos” (CPV). A figura 1 demonstra como era feita a apuração de resultados do CPV, após a revolução industrial.

	Venda	
(-)	<u>Custo dos produtos vendidos</u>	
	Lucro Bruto	
(-)	Despesas administrativas	
(-)	Despesas comerciais	
(-)	<u>Despesas financeiras</u>	
	Lucro Líquido	

Figura 1: Apuração de Resultado após a Revolução Industrial

Fonte: Bornia (2002, p.36)

O CPV não era mais encontrado de forma tão fácil, pois agora os produtos eram fabricados pelas indústrias a partir diferentes tipos de insumos. Por isso se fez necessário o surgimento da contabilidade de custos, onde de início, ficou diretamente ligada à avaliação de inventários, mas que depois culminou para identificar os insumos que foram consumidos para a fabricação do produto, equiparando-se assim ao custo dos produtos vendidos (BORNIA, 2010).

Através da administração científica de Taylor e da linha de produção de Ford, Bornia (2002) afirma que a produção capitalista, na segunda década do Século XX, mudou significativamente, com o advento da especialização do trabalho e da padronização dos produtos. Porém quando a oferta de produtos superou a procura, a concorrência começou a produzir produtos e serviços similares de forma mais rápida, contudo com uma vida útil inferior. Isso acarretou também na queda de preços, além de um novo processo de se evitar ineficiências e imperfeições.

Em detrimento de toda a Revolução Industrial, e da necessidade de um maior controle gerencial, se viu a necessidade também do controle de custos de produção e outros ligados a estoques de bens. Com a utilização de ferramentas que se desenvolveram para a segurança das aplicações de capital e manutenção dos sistemas produtivos, criou-se o controle de custos, dando ao responsável pelo setor dados de quanto custará para se produzir cada um dos bens ou serviços na empresa (DUTRA, 2003). Desta forma, segundo Bornia (2002), para a sobrevivência no mercado competitivo, a empresa deve estar sempre produzindo eficientemente e tendo eficácia em seus resultados, além de conseguir controlar suas atividades produtivas, com controle de seu desempenho e capacidade para intervenção em problemas no decorrer do processo.

Os sistemas de custos auxiliam a gerência da empresa sobre dois enfoques: ajudando no controle e nas tomadas de decisões. Assim, a contabilidade

de custos influi num grande papel para a coleta de informações gerenciais dentro das empresas (BORNIA, 2002).

2.2 CONCEITOS FUNDAMENTAIS DE CUSTOS

De modo introdutório, segundo Bruni e Famá (2004, p. 21) “custos podem ser definidos como medidas monetárias dos sacrifícios com os quais uma organização tem que arcar a fim de atingir seus objetivos”. Dutra (2003) desenvolve que os custos estão presentes em todos os momentos da vida de um ser humano. Toda a forma de se manter vivo implica em um custo. Pode parecer fácil lidar com eles em determinados momentos, mas em alguns outros, como a sua utilização em uma empresa, por exemplo, podem trazer algumas dificuldades e uma consequente aplicação errônea no seu trabalho.

Por esse motivo, serão apresentados alguns conceitos básicos e fundamentais de custos que todo gestor nesta área deve ter domínio para uma aplicação correta em suas tarefas.

2.2.1 Gasto

“Gasto ou dispêndio consistem no sacrifício financeiro que a entidade arca para a obtenção de um produto ou serviço qualquer” (BRUNI; FAMÁ, 2004, p. 25). Ainda segundo Bruni e Famá (2004), os dispêndios se dividirão ou em custos ou em despesas, e em alguns momentos eles até poderão ser considerados como investimentos, que logo após serem consumidos ou entrarem em consumo, poderão ser separados em custos ou despesas, a depender da importância do produto ou serviço realizado. Borna (2010, p.15) complementa que “gasto é o valor dos insumos adquiridos pela empresa, independente de terem sido utilizados ou não”. Wernke (2004) contribui informando que os gastos são decorrentes de transações financeiras aonde a empresa adquire uma dívida em troca da posse de um bem ou serviço.

Os gastos, segundo Dubois, Kulpa e Souza (2006), são divididos em alguns elementos para uma melhor caracterização dos mesmos, que conforme a figura 2 são custos, despesas, investimentos, perdas e desperdícios. Wernke (2004) complementa que é necessária uma compreensão de todos os conceitos básicos

relacionados aos gastos, de modo a conduzir de forma correta os fatores que se ligam aos elementos relacionados a gastos, com a finalidade de uma eficiente gestão de custos.

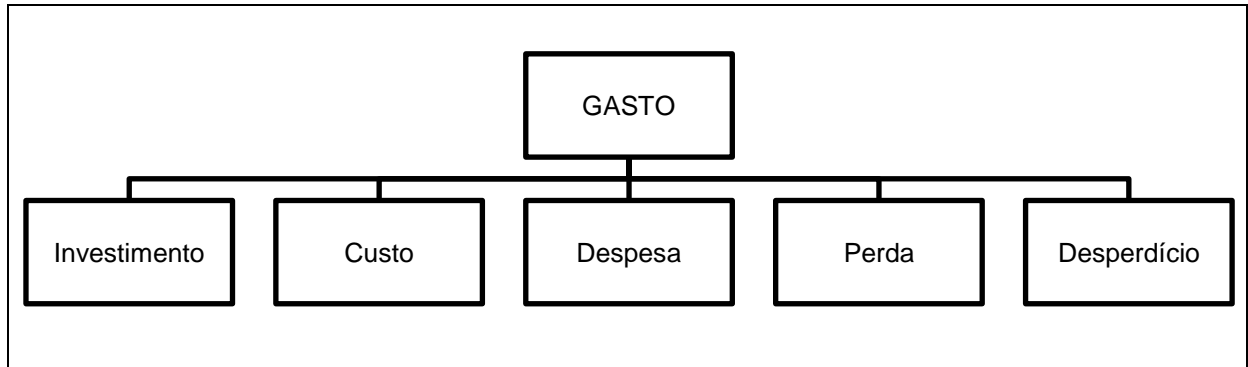


Figura 2: A Família Gastos

Fonte: Dubois, Kulpa e Souza (2006, p.15)

Os gastos acontecem quando se há a compra de algum bem ou solicitação de algum serviço, mesmo que eles não tenham ligação direta com a comercialização na empresa. Para isso, a empresa pode despende recursos financeiros ou contrair uma dívida, gerando uma obrigação (BOMFIM; PASSARELLI, 2006; DUTRA, 2003; PASSARELLI; BOMFIM, 2004; WERNKE, 2010).

Desse modo, pode-se perceber que os gastos estão ligados a todas as operações de compra de um bem ou serviço, estando eles ligados ou não as operações de comercialização do bem ou serviço.

2.2.2 Custo

“Custo é a parcela do gasto que é aplicada na produção ou em qualquer outra função de custo, gasto esse desembolsado ou não” (DUTRA, 2003, p.33). Ainda conforme Dutra (2003) juntamente a Dubois, Kulpa e Souza (2006) o custo é o valor que está relacionado à compra de um bem, envolvendo todos os seus estágios, desde a compra até a sua comercialização. Assim sendo, o custo é o valor monetário despendido para o processo de aquisição e preparação de um bem ou serviço.

De acordo com Bruni e Famá (2004, p.25) custos são definidos como “[...] gastos relativos a bens ou serviços utilizados na produção de outros bens ou

serviços. Portanto, estão associados aos produtos ou serviços produzidos pela entidade”. A figura 3 mostra os locais de ocorrência de custos em uma empresa.

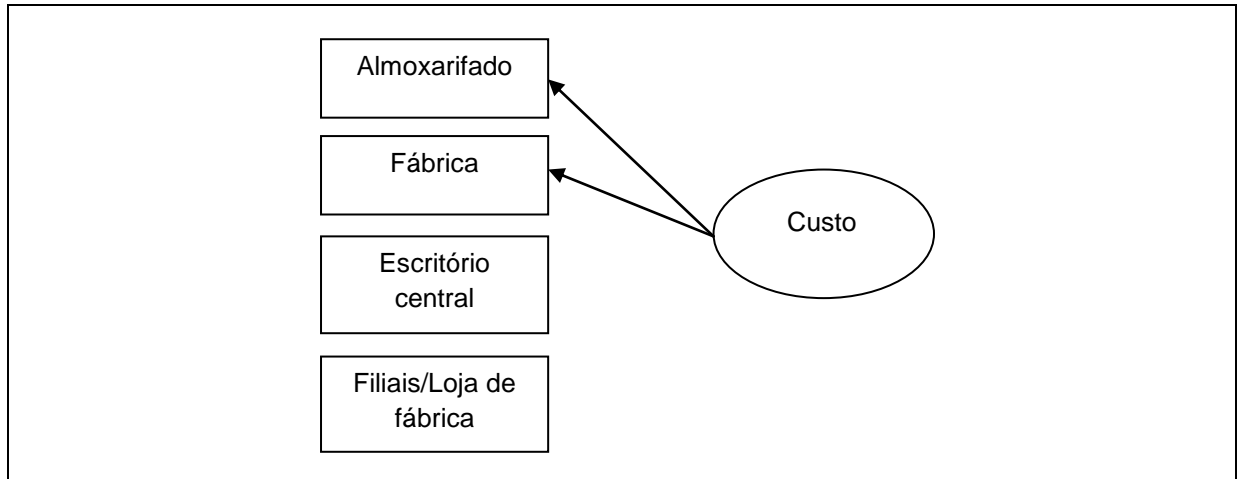


Figura 3: Esquema da ocorrência de custos
Fonte: Dubois, Kulpa e Souza (2006, p.18)

Os custos, conforme Dubois, Kulpa e Souza (2006), incidem na área relacionada com o produto ou o serviço na empresa, ou até mesmo, em alguns casos, fora da empresa como no caso da terceirização. Wernke (2010) complementa que quando se trata de uma loja, os custos devem ser apenas aqueles ligados ao custo de aquisição do produto para revenda, incluindo-se pagamento ao fornecedor, frete da mercadoria, quando houver, seguro pago para o transporte, além dos tributos que vem junto à nota fiscal e outros fatores inteiramente ligados a compra da mercadoria.

Desse modo, pode-se concluir que os custos correspondem aos gastos relacionados à aquisição de produtos para revenda, ao ambiente fabril na elaboração do produto e a execução de serviços.

2.2.2.1 Custo de Fabricação

Segundo Borna (2002, p. 39), custo de fabricação é “o valor dos insumos usados na fabricação dos produtos da empresa. Exemplos desses insumos são: materiais, trabalho humano, energia elétrica, máquina e equipamentos, entre outros”. Borna (2002) juntamente a Bomfim e Passarelli (2006) explicam que o custo de fabricação está diretamente ligado aos insumos que são efetivamente utilizados na produção do produto, diferenciando-se dos gastos, que se referem aos insumos

comprados. Esse custo pode ser identificado como pertencente a um ou outro produto, não havendo a necessidade da realização de rateios quando se tratarem de insumos relacionados à Mão de Obra e Matéria Prima. Quando definido como Custos Indiretos de Fabricação, deve-se haver um rateio a fim de que sejam apropriados aos produtos dentro do processo de produção.

“Os custos de fabricação estão relacionados com a fabricação dos produtos, sendo normalmente divididos em Matéria-Prima (MP), Mão de Obra Direta (MOD) e Custos Indiretos de Fabricação (CIF)” (BORNIA, 2010, p.15). Berti (2002, p.29) complementa que “custos de fabricação de um bem é o somatório de todos os insumos de capitais, bens ou serviços, aplicados na fabricação desse bem”. A figura 4 demonstra a fórmula para que se encontre os custos de fabricação em uma empresa.

$\text{Custos de Fabricação} = \text{MP} + \text{MOD} + \text{CIF}$

Figura 4: Cálculo Custos de Fabricação

Fonte: Bornia (2010, p.15)

Quanto a MP, estão relacionados os materiais comprados pela empresa, que estejam ligados a obtenção de um produto final e que possam ser divididos em unidades físicas específicas. No entanto, alguns materiais podem ter um tratamento mais fácil quando são classificados como materiais de consumo, como pregos, parafusos, porcas e arruelas (BORNIA, 2010; PASSARELLI; BOMFIM 2004; SANTOS, 2005).

Quanto a MOD, esta é elemento essencial à transformação dos insumos diretos em produto final e estão relacionados os custos diretamente ligados aos trabalhadores que estão na atividade concepção do produto, como, por exemplo, os salários desse pessoal. A MOD pode ser medida pelo volume operacional produzido, como unidades produzidas, horas-máquinas ou homens-hora. (BORNIA, 2010; SANTOS, 2005).

Quanto ao CIF, estão relacionados todos os demais custos de produção que beneficiam de forma indireta todos os bens ou serviços prestados, como materiais de consumo, mão de obra indireta, depreciação, energia elétrica, telefone, água, entre outros. Antigamente, não existia essa classificação, por não terem grande representatividade, porém hoje o CIF é mais complexo que a MP e a MOD, necessitando de um estudo mais eficaz frente a eles, sendo determinantes à

competitividade da empresa (BORNIA, 2010; SANTOS, 2005). Bomfim e Passarelli (2006, p. 57) finalizam que o CIF “[...] representa todos os demais custos industriais que não podem ser identificados com um produto específico, devendo ser alocados ou distribuídos aos produtos na base de rateios”.

Assim sendo, percebe-se que os custos de fabricação são aqueles ligados a matéria prima e mão de obra direta para a produção efetiva de bens e serviços, além de custos indiretos de fabricação.

2.2.2.2 Custo Gerencial

Custo gerencial, segundo Bornia (2010, p.17) é definido como “o valor dos insumos (bens e serviços) utilizados pela empresa. Portanto, os custos gerenciais englobam os custos de fabricação e as despesas”. A figura 5 demonstra a fórmula para se encontrar os custos gerenciais, que podem também ser encontrados somando-se os custos de fabricação acrescidos de despesas da empresa.

$\text{Custos Gerenciais} = \text{MP} + \text{MOD} + \text{CIF} + \text{despesas}$
--

Figura 5: Cálculo Custos Gerenciais

Fonte: Bornia (2010, p.17)

De acordo com Bruni e Famá (2004) os custos gerenciais são os custos de fabricação acrescidos de despesas diversas que não podem ser alocadas ao produto final. Eles são relacionados aos bens e serviços utilizados no processo de fabricação de outros bens e serviços, como por exemplo, matérias-primas, embalagens e mão de obra. Wernke (2004) ainda cita como outros exemplos de custos gerenciais a depreciação de máquinas, móveis e equipamentos e os salários dos operários da fábrica.

Sendo assim, pode-se perceber que os gastos gerenciais são aqueles custos relacionados a produção da empresa acrescentados de despesas que não são associadas à produção.

2.2.3 Despesa

Segundo Borna (2010, p.16), “despesa é o valor dos insumos consumidos para o funcionamento da empresa e não identificados com a fabricação”. Dubois, Kulpa e Souza (2006, p.16) definem despesas como “[...] um gasto em que a empresa incorre para manter a sua estrutura organizacional e, também, visando à obtenção de receitas. [...] Elas são reconhecidas apenas no momento de seu uso, ou seja, na ocorrência do fato gerador”. Bruni e Famá (2004, p. 25) complementam que as despesas “correspondem a bem ou serviço consumido direta ou indiretamente para a obtenção de receitas. Não estão associadas à produção de um produto ou serviço”.

Segundo Borna (2010) juntamente a Santos (2005), as despesas podem ser divididas em administrativas como salários administrativos; encargos sociais; telefone; internet; em comerciais como comissões de vendedores; salários de vendedores; propaganda e marketing; e em financeiras como juros de desconto; taxas de cobrança, taxas de serviços; entre outros.

Segundo Dutra (2003) as despesas ocorrem no momento de comercialização do bem ou serviço. Por isso, o autor cita que as nomenclaturas CMV (Custos das Mercadorias Vendidas), CPV (Custos dos Produtos Vendidos) e CSP (Custos dos Serviços Prestados) seriam mais bem entendidas se fossem encontradas como DMV (Despesas das Mercadorias Vendidas), DPV (Despesas dos Produtos Vendidos) e DSP (Despesas dos Serviços Prestados). E também, as nomenclaturas que se iniciam por custos, deveriam estar relacionadas aos produtos em estoque, encontrando-se CME (Custos das Mercadorias Estocadas), CPE (Custos dos Produtos Estocados), entre outros. A figura 6 demonstra os locais de ocorrência de despesas em uma empresa.

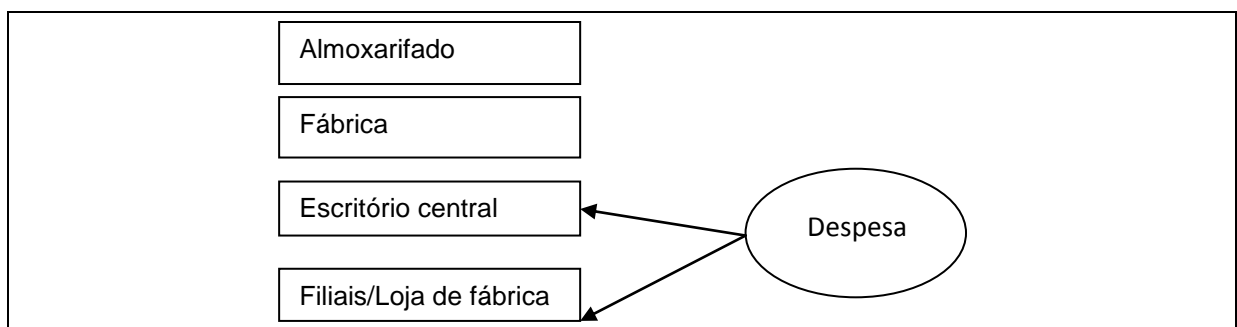


Figura 6: Esquema da ocorrência de despesas

Fonte: Dubois, Kulpa e Souza (2006, p.18)

De acordo com Dubois, Kulpa e Souza (2006), as despesas só acontecem na área do escritório central e na área de filiais e lojas de fábrica. Isso porque esses setores contribuem para a geração de receitas para a empresa, além de apresentarem gastos para a sua própria manutenção.

Desse modo, percebe-se que as despesas geram receitas a empresa, mas não possuem ligação direta com os produtos ou serviços.

2.2.4 Desembolso

De acordo com Bruni e Famá (2004, p.26), “os desembolsos consistem no pagamento do bem ou serviço, independente de quando o produto ou serviço foi ou será consumido”. O desembolso acontece no ato do pagamento referente à aquisição de um bem ou serviço, portanto é diferente de gasto, já que o desembolso pode acontecer dentro de um prazo, enquanto o gasto acontece no momento imediato. Além disso, o desembolso pode ocorrer antecipadamente, à vista ou a prazo em relação à disposição do material ou serviço a ser utilizado na empresa (BERTI, 2002; BORNIA, 2010; WERNKE, 2010).

Segundo Oliveira e Perez Jr. (2007, p.16) desembolso é definido como “saídas de dinheiro do caixa ou das contas bancárias das empresas, ou seja, entrega a terceiros de parte dos numerários da empresa”. Oliveira e Perez Jr. (2007) ainda complementam que em relação ao instante da contabilização dos gastos, os desembolsos podem acontecer antes, no momento ou após a ocorrência dos gastos.

Sendo assim, percebe-se que os desembolsos estão inteiramente ligados aos gastos, pois eles acontecem em algum momento em relação à ocorrência dos gastos, podendo ser um pagamento antecipado, pagamento à vista ou pagamento a prazo.

2.2.5 Perda

Segundo Santos (2005, p. 25) perda “são gastos com bens e serviços consumidos de forma anormal ou involuntária”. Bornia (2010, p.17) define perda como “[...] valor dos insumos consumidos de forma anormal”. Berti (2002, p.28) afirma que “perdas são bens ou produtos consumidos de forma anormal e

involuntária. São gastos não intencionais decorrentes de fatores externos, fortuitos ou da atividade produtiva normal da empresa”.

Segundo Dutra (2003, p. 33) “perda é um gasto involuntário e anormal que ocorre sem intenção de obtenção de receita”. Assim, quando ocorrem acidentes por fatores externos extraordinários, como incêndios, inundações, greves, incidentes com a matéria-prima ou outros itens relacionados, há-se uma perda e não um custo. Porém pode-se haver perdas em função da atividade produtiva normal da empresa, gerando assim uma perda que deverá ser classificada como custo de produção do período (BRUNI; FAMÁ, 2004; DUBOIS; KULPA; SOUZA, 2006; DUTRA, 2003). A figura 7 demonstra os locais em que ocorrem perdas em uma empresa.

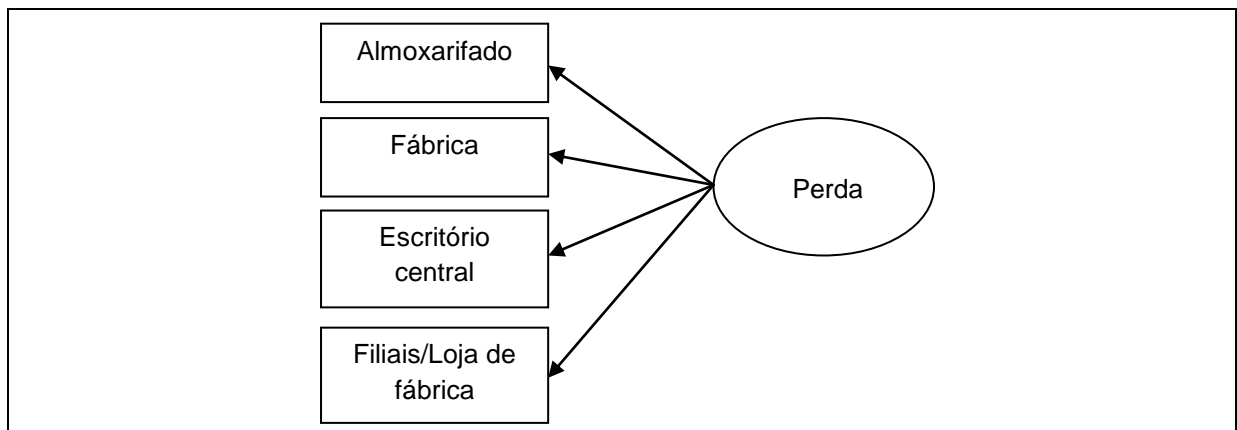


Figura 7: Esquema da ocorrência de perdas

Fonte: Dubois, Kulpa e Souza (2006, p.19)

De acordo com Dubois, Kulpa e Souza (2006), as perdas podem ocorrer em qualquer área da empresa. Isso porque um fator externo como uma enchente, por exemplo, pode atingir qualquer setor da empresa, ocasionando em uma respectiva perda.

Segundo Wernke (2010), com um enfoque sobre o comércio varejista, as perdas englobam as ocorrências eventuais, indesejadas ou involuntárias dentro das operações de uma loja. Sendo assim, por não poderem fazer parte da normalidade das operações dentro de uma loja, enquadram-se como perdas a deterioração anormal de ativos causados por incêndios ou inundações, furtos de mercadorias, avarias que ocorrem nas mercadorias e a expiração do prazo de validade do produto.

Sendo assim, pode-se perceber que as perdas ocorrem por dois motivos: ou pelo acontecimento de fatores externos dentro da empresa, acarretando em perdas, ou pelo desgaste natural em função da atividade normal da empresa.

2.2.6 Desperdício

De acordo com Bornia (2010, p.17) desperdício é definido como “o esforço econômico que não agrega valor ao produto da empresa e nem serve para suportar diretamente o trabalho efetivo”. Dubois, Kulpa e Souza (2006) afirmam que os desperdícios só podem ser observados e controlados se a empresa souber controlar o uso de seus recursos. Oliveira e Perez Jr. (2007, p. 36) complementam que os desperdícios são “gastos incorridos no processo produtivo ou de geração de receitas e que possam ser eliminados sem prejuízo da qualidade ou quantidade de bens, serviços ou receitas geradas”. A figura 8 demonstra quando que ocorrem desperdícios em uma empresa.

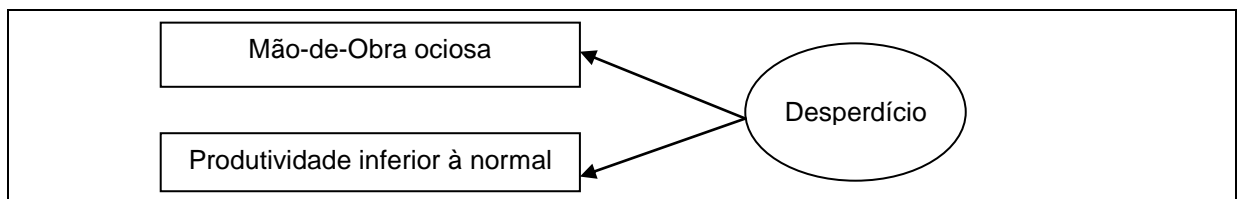


Figura 8: Esquema da ocorrência de desperdícios

Fonte: Dubois, Kulpa e Souza (2006, p.19)

De acordo com Dubois, Kulpa e Souza (2006), os desperdícios ocorrem quando não se atinge o que poderia ser alcançado normalmente. Wernke (2001) complementa que esses gastos não agregam valor ao processo, mas acrescentam custos desnecessários aos bens ou serviços através de gastos de tempo ou dinheiro. Wernke (2004) informa que os produtos defeituosos e a capacidade ociosa estão relacionados ao desperdício.

Desse modo, pode-se identificar que os desperdícios ocorrem quando se há o consumo desnecessário de matéria prima ou existem produtos com defeito devido a problemas internos de qualidade. Por isso, para haver mais eficiência dentro das empresas, esses desperdícios devem ser encontrados e estudados para que se consigam reduzi-los.

2.2.7 Investimento

De acordo com Wernke (2010, p.27) “devem ser considerados como investimentos os gastos efetuados na aquisição de ativos (bens e direitos registráveis em conta do Ativo no Balanço Patrimonial) com a perspectiva de gerar benefícios econômicos em períodos futuros”. Dubois, Kulpa e Souza (2006) informam que quando o investimento se relacionar a equipamentos, máquinas e imóveis, a empresa deverá ter realizado um estudo para levantar as vantagens que o investimento trará para a mesma, gerando um retorno, a partir de um determinado tempo.

Segundo Bruni e Famá (2004, p. 25) “investimentos representam gastos ativados em função de sua vida útil ou de benefícios atribuíveis a futuros períodos”. Dubois, Kulpa e Souza (2006) juntamente com Bornia (2010) complementam que investimentos são gastos que ocorrem no momento em que se há obtenção de bens, onde serão estocados até o momento de seu consumo, proporcionando um retorno futuro para a instituição, como no momento em que o produto acabado, feito com o insumo investido, for vendido.

Para Santos (2005, p.25) investimentos “são todos os bens e direitos registrados no ativo das empresas para baixa em função de venda, amortização, consumo, desaparecimento, perecimento ou desvalorização”. Dubois, Kulpa e Souza (2006) citam como exemplos de investimento a compra de imóvel para a utilização pela empresa, aquisição de móveis e utensílios, aquisição de máquinas e equipamentos para a empresa, entre outros.

Para Berti (2002, p.27) investimento “é o gasto para aquisição de ativo, com a finalidade de obtenção de benefícios a curto, médio e longo prazo. Todo o custo é um investimento, mas nem todo investimento é um custo”. A figura 9 mostra os locais em que podem ocorrer investimentos em uma empresa.

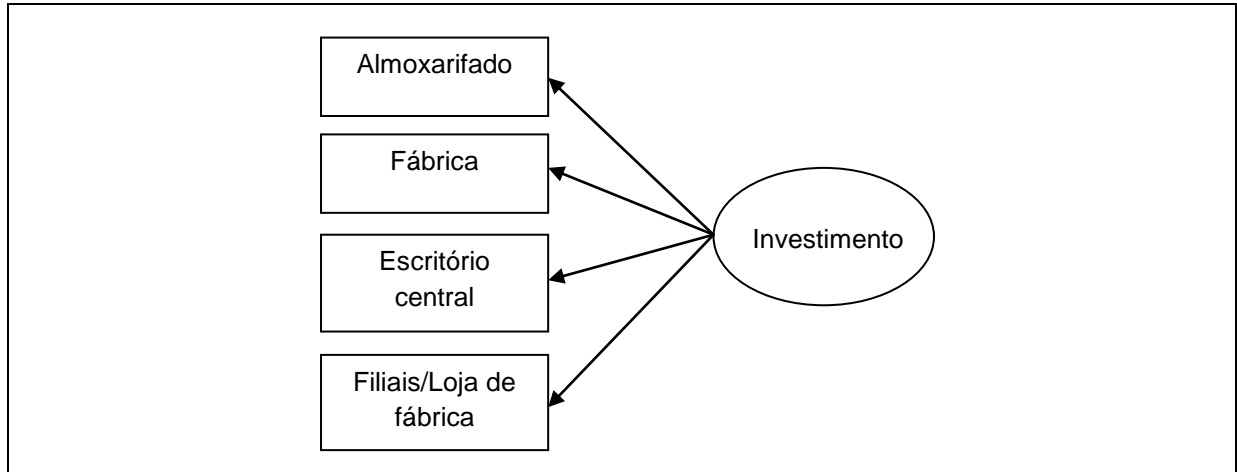


Figura 9: Esquema da ocorrência de investimentos

Fonte: Dubois, Kulpa e Souza (2006, p.18)

De acordo com Dubois, Kulpa e Souza (2006), os investimentos podem ocorrer em qualquer área da empresa. Adquirindo-se equipamentos e máquinas para a empresa, por exemplo, ocorrer-se-á um investimento.

Desse modo, pode-se perceber que o investimento é o ato de aplicar o capital em algum recurso com a expectativa de futuramente receber um valor superior ao que foi aplicado.

2.2.8 Depreciação

De acordo com Oliveira e Perez Jr. (2007, p.22) depreciação é definido como “o registro contábil do desgaste do bem, adquirido anteriormente e colocado à disposição da produção”. Oliveira e Perez Jr. (2007) explanam também que a depreciação acontece quando algum bem, classificado como Imobilizado da empresa, como terrenos, prédios, veículos, máquinas, equipamentos, entre outros, passa a ser utilizado para o alcance de receitas com as vendas de produtos. Com isso, os bens passam a sofrer um desgaste natural, onde diminuem a vida útil do bem ou o potencial de geração de benefícios futuros.

Segundo Wernke (2010) a depreciação geralmente é classificada como despesa em uma loja, já que o consumo no dia a dia das prateleiras, computadores, impressoras, veículos, entre outros, acaba por gerar um desgaste natural. Dubois, Kulpa e Souza (2006) expõem que a depreciação ocorre quando os investimentos sofrem desvalorizações em decorrência de seu uso, obsolescência, entre outros.

Desse modo, entende-se como depreciação o desgaste de bens pelo motivo de serem usados no processo de obtenção de receitas para a empresa.

2.3 CLASSIFICAÇÕES DOS CUSTOS

Nesta seção, foram abordados diversos termos usados para a classificação dos custos. Segundo Padoveze (2011, p. 39) “o processo classificatório objetiva agrupar os custos com natureza e objetivos semelhantes em determinadas classes, facilitando a administração, as apurações, análises e modelos de tomada de decisão a serem utilizados posteriormente”.

2.3.1 Classificação quanto à Tomada de Decisões

Segundo Bornia (2010) os custos podem ser classificados quanto a sua relevância frente a uma tomada de decisão. Os custos relevantes são aqueles que sofrem variação a depender da decisão tomada e os custos não relevantes são aqueles que não dependem da decisão que será tomada. Bornia (2010) conclui que os custos relevantes são extremamente importantes para as tomadas de decisões, enquanto que os custos não relevantes devem ser desconsiderados, porém, é importante esclarecer que a classificação onde um custo é relevante para uma tomada de decisão, pode vir a ser não relevante para outra tomada de decisão.

Conforme Bruni e Famá (2004) os custos relevantes também podem ser chamados de evitáveis, ou ainda de diferenciais ou incrementais. Assim, eles são os gastos que podem ser eliminados total ou parcialmente pela razão da escolha de alguma alternativa em função de outra. Citam como exemplo quando uma fábrica decide parar de produzir algum produto. Dessa forma, os custos variáveis que antes existiam em função deles, deixaram de existir. Já os custos não relevantes, são aqueles que não sofrem alteração independente da decisão tomada.

2.3.2 Classificação quanto à Aplicabilidade

Segundo Bornia (2010, p. 21) a classificação dos custos quanto à aplicabilidade é “[...] bastante importante para as tomadas de decisões [...]”. Bruni e

Famá (2004) definem três classificações nesse contexto: custos diretos, custos indiretos e custos de transformação.

2.3.2.1 Custos Diretos

Os custos diretos são aqueles que podem ser facilmente identificados a uma unidade de alocação de custos, como uma linha de produtos ou processos, por exemplo. Relacionado a uma linha de produtos, os custos diretos serão a matéria-prima e a mão de obra relacionadas à sua produção (BEULKE; BERTÓ, 2006; BORNIA, 2010; PADOVEZE, 2011). Segundo Bruni e Famá (2004, p.31) os custos diretos, também conhecidos como custos primários, são “aqueles diretamente incluídos no cálculo dos produtos. [...] Apresentam a propriedade de serem perfeitamente mensuráveis de maneira objetiva”.

Custos diretos “são aqueles que podemos identificar como pertencendo a este ou aquele produto, pois há como mensurar quanto pertence a cada um, de forma objetiva e clara” (BOMFIM; PASSARELLI, 2006, p. 53). Numa visão do comércio varejista, Wernke (2010), complementa que os custos são diretos quando é possível apropriá-los a cada item vendido. São basicamente controlados e definidos com base em notas fiscais de entrada e saída, sem necessidade de divisões ou rateios mais complexos.

Um custo é direto, conclui Padoveze (2011), quando há uma ligação direta com o produto final, quando é possível a visualização e medição dos insumos no produto final e quando há uma identificação clara de que pertence a um determinado produto.

2.3.2.2 Custos Indiretos

Os custos indiretos são aqueles que acontecem dentro da fabricação de um produto, mas que não são facilmente atribuídos às unidades, precisando serem rateados para serem incorporados aos mesmos. Exemplos desses custos são: alugueis e seguros de fábrica, supervisão de diversas linhas de produção, mão de obra indireta, entre outras (BOMFIM; PASSARELLI, 2006; BORNIA, 2010; BRUNI; FAMÁ, 2004)

Segundo Padoveze (2011, p. 42) os custos indiretos “caracterizam-se, basicamente, por serem de caráter genérico e não específicos a produtos finais”. Padoveze (2011) explica que há uma relação dos custos indiretos com os produtos finais, mas de forma indireta. Bertó e Beulke (2006) complementam que os custos indiretos servem para dar sustentação ao funcionamento das atividades da empresa.

Conforme Wernke (2010), com ênfase no comércio, os custos indiretos relacionam-se a dificuldade de serem apropriados aos itens vendidos no período. Para serem atribuídos, devem passar por um processo de rateio, que seria a divisão do montante de algum tipo de gasto entre os produtos sob algum critério, sendo normalmente utilizado o volume vendido por produto.

Segundo Bornia (2010) o estudo dos custos indiretos não é uma tarefa fácil para os gestores porque as alocações não acontecem de forma simples, podendo ser realizadas por diversos critérios, conhecidas como métodos de custeio. Entretanto, esses custos devem ser estudados porque, em empresas modernas, eles se tornaram importantes para a tomada de decisões.

2.3.2.3 Custos de Transformação

De acordo com Bruni e Famá (2004) os custos de transformação, também conhecidos como custos de conversão ou custos de agregação, incidem no esforço acumulado pela empresa para obter algum produto. Exemplos desses custos são: mão-de-obra direta e custos indiretos de fabricação. Bornia (2010) complementa que os custos de transformação são a soma da mão de obra direta com os custos indiretos de fabricação.

Segundo Souza e Clemente (2007, p. 46), o custo de transformação “[...] mede o valor agregado no processo de produção. Também pode ser utilizado como critério de rateio para apropriação dos CIFs aos produtos”.

2.3.3 Classificação quanto à Variabilidade

Segundo Bornia (2010) a separação dos custos em fixos e variáveis é importante para as tomadas de decisões, contribuindo com muitos dados para as decisões da empresa. Por exemplo, a visualização do quanto que está sendo gasto com mão de obra direta, faz com os gestores possam tomar alguma decisão a

respeito, fazendo admissões, demissões ou deixando como está o quadro de funcionários em determinada área.

De acordo com Padoveze (2011), os custos diretos e indiretos podem ser também classificados como custos fixos (CF) e variáveis (CV), a depender do comportamento dos custos frente ao volume de produção ou vendas. E para uma melhor visualização e entendimento desses custos, eles costumam ser apresentados através de um gráfico em modelo cartesiano. A figura 10 serve como um modelo para análise do comportamento dos custos.

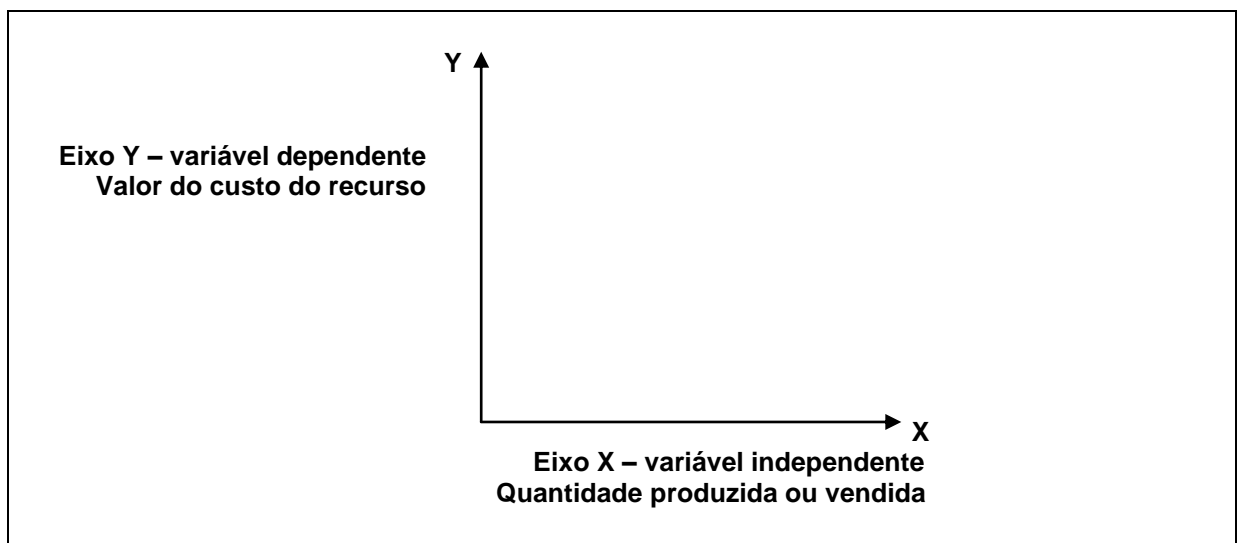


Figura 10: Modelo para análise do comportamento dos custos
Fonte: Padoveze (2011, p.54)

No modelo utilizado para análise do comportamento dos custos, a variável X, eixo horizontal, fica normalmente representada pelos valores do volume de produção ou de vendas, e a variável Y, eixo vertical, fica representada pelos valores do custo dos recursos utilizados relacionado com cada dado do volume de produção ou de venda (PADOVEZE, 2011).

2.3.3.1 Custos Fixos

Segundo Bruni e Famá (2004, p. 32) custos fixos são definidos como “custos que, em determinado período de tempo e em certa capacidade instalada, não variam, qualquer que seja o volume de atividade da empresa. Existem mesmo que não haja produção”. Bomfim e Passarelli (2006) complementam que os custos fixos estão ligados ao tempo e não ao nível de atividades da empresa, desse modo,

eles ocorrerão dentro de determinado tempo, independente de haver atividade ou não.

De acordo com Padoveze (2011, p.54) “um custo é considerado fixo quando o seu valor não se altera com as mudanças, para mais ou para menos, do volume produzido ou vendido dos produtos finais”. A figura 11 representa a estrutura gráfica de um custo fixo.

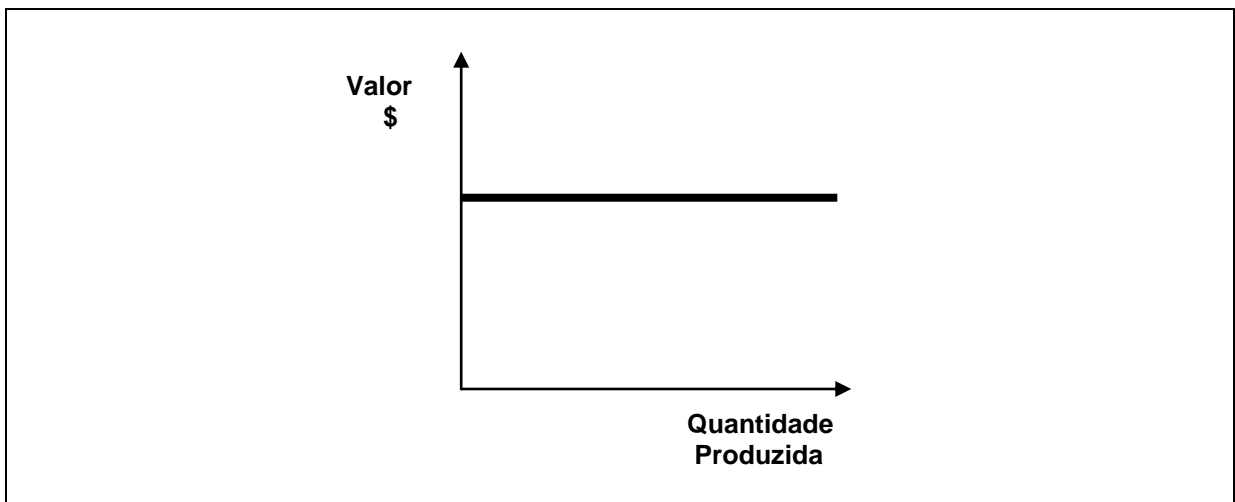


Figura 11: Custos Fixos

Fonte: Bruni e Famá (2004, p.33)

Conforme Bornia (2010) os custos fixos não variam com alterações realizadas no volume de produção dentro de um curto prazo. Os custos fixos, segundo Beulke e Bertó (2006) e Bruni e Famá (2004), quando são calculados unitariamente em função das economias de escala, se tornam variáveis, e normalmente variam numa proporção inversa ao volume de atividades. Assim sendo, uma conta de telefone, por exemplo, pode mudar seu valor a cada mês, mas deve ser considerada como custo fixo porque o motivo de suas alterações não está diretamente relacionado ao volume de produção.

No entanto, Padoveze (2011) destaca que em qualquer custo podem ocorrer mudanças, porém os custos que se mantêm constantes, dentro de um intervalo relevante de tempo, frente a alterações do volume de vendas ou produção, serão considerados como custos fixos. Desse modo, eles se tornam os custos necessários para se manter uma atividade operacional mínima da empresa, por isso, também são conhecidos como custos de capacidade.

Alguns autores, como Bruni e Famá (2004) dividem os custos fixos em duas subcategorias: custo fixo de capacidade e custo fixo operacional. Os custos

fixos de capacidade são os custos ligados às instalações da empresa, ligados a capacidade instalada da mesma, como amortizações, depreciações. Os custos fixos operacionais são os custos ligados as operações de instalação da empresa, como seguros, imposto predial, entre outros. Bomfim e Passarelli (2006, p.57) complementam que “os custos fixos de capacidade instalada mantêm a sua fixidez dentro de determinados limites de capacidade de produção, conhecido como ‘intervalos significativos’”.

Segundo Wernke (2010), num enfoque **no** comércio varejista, os custos fixos são os gastos que não se alteram mesmo que haja alterações no faturamento do período. Se o volume de vendas aumentar ou diminuir, esses gastos se manterão sem alteração no final do período. Os gastos fixos se relacionam mais a parte gerencial da loja e da estrutura física de toda a loja, porém seu valor total em R\$ não é ligado ao volume de mercadorias vendidas.

2.3.3.2 Custos Variáveis

Custos variáveis são aqueles que estão ligados a produção de uma empresa, visto que sofrem alterações diretas em função das atividades da empresa. Os maiores exemplos de custos variáveis são os gastos com matérias-primas e embalagens, assim sendo, quanto maior for a produção, maior será o consumo de ambos (BORNIA, 2010; BRUNI; FAMÁ, 2004).

De acordo com Padoveze (2011, p. 56) custos variáveis são definidos como aqueles “cujo montante em unidades monetárias varia na proporção direta das variações do nível de atividade a que se relacionam”. Padoveze (2011) destaca que os custos variáveis num volume de produção/vendas são aqueles que sofrem variação direta e proporcionalmente em função de alguma alteração no volume de produção/vendas. A figura 12 representa a estrutura gráfica de um custo variável.

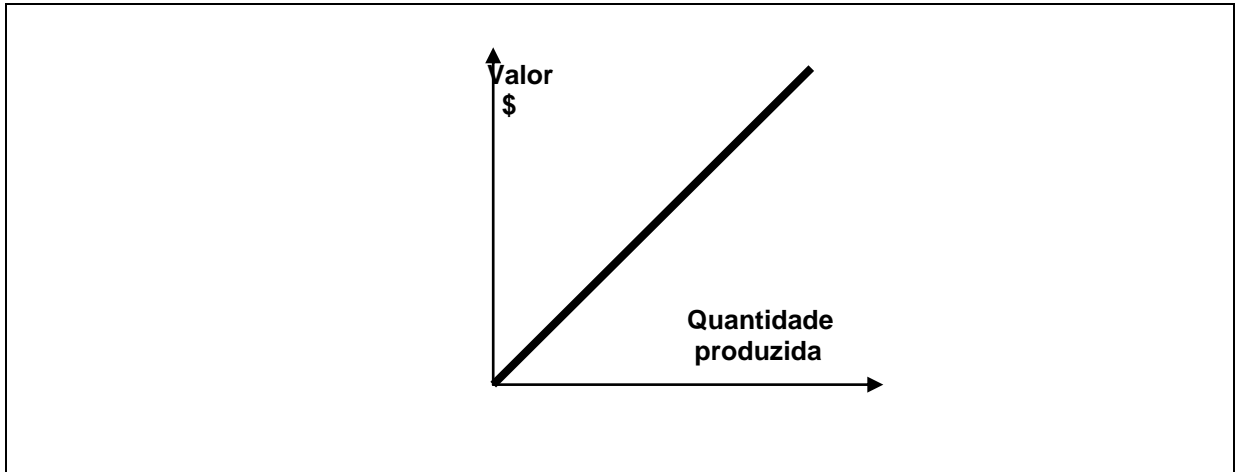


Figura 12: Custos Variáveis

Fonte: Bruni e Famá (2004, p. 33)

De acordo com Bomfim e Passarelli (2006, p.55) os custos variáveis “variam proporcionalmente à intensidade ou natureza da produção”. Padoveze (2011) informa que quando se tratam de gráficos, o custo será variável quando a inclinação da reta com os dados obtidos formar um ângulo de 45 graus. E assim como os custos fixos, segundo Bruni e Famá (2004), os custos variáveis quando analisados unitariamente se tornam fixos.

Segundo Wernke (2010), os custos variáveis, tendo um enfoque mais no comércio varejista, ficam em cima de variáveis diferentes: valor total do período x volume de mercadorias/produtos comercializadas. Assim sendo, o montante dos gastos do período em R\$ estarão proporcionalmente relacionados ao volume de produtos vendidos. Beulke e Bertó (2006) complementam que esses custos não estão normalmente ligados ao produto/mercadoria/serviço em si, e sim ligados diretamente com o volume vendido.

2.3.3.3 Custos Semifixos

Segundo Padoveze (2011, p. 61) são considerados custos semifixos “aqueles custos que têm dentro de si uma parcela fixa e uma parcela variável. Ou seja, se não houver nenhuma atividade produtiva ou de venda, a empresa incorrerá assim mesmo em uma parcela do custo, sua parte fixa”.

De acordo com Bruni e Famá (2004, p. 32) os custos semifixos “correspondem a custos que são fixos em determinado patamar, passando a ser

variáveis quando esse patamar for excedido”. A figura 13 representa a estrutura gráfica de um custo semifixo.

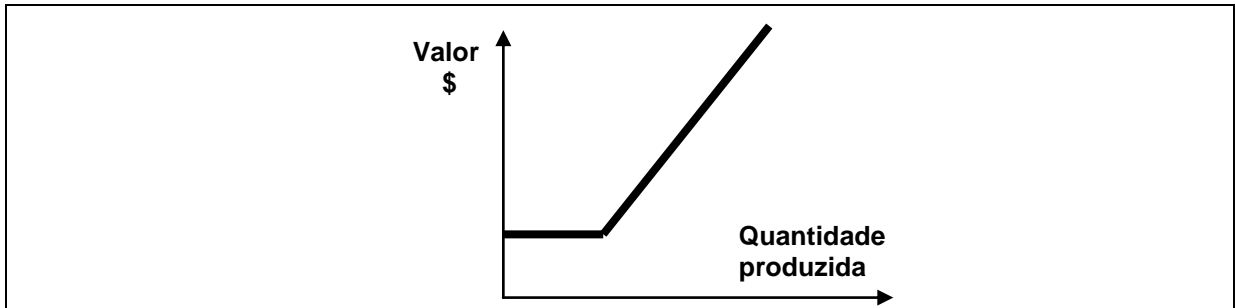


Figura 13: Custos Semifixos

Fonte: Bruni e Famá (2004, p. 33)

Segundo Wernke (2010) os gastos semifixos são aqueles que possuem valor total constante até que se atinja certo volume de venda de mercadorias. A partir desse limite, o gasto passa a ter comportamento variável, até que nova constante da atividade seja estabelecida.

2.3.3.4 Custos Semivariáveis

Conforme Padoveze (2011, p. 59) custo semivariáveis são “custos em que existe variação em relação à quantidade produzida ou vendida, mas não na relação direta. Variam, mas na proporção 1:1”.

De acordo com Bruni e Famá (2004, p. 32) os custos semivariáveis “correspondem a custos variáveis que não acompanham linearmente a variação da produção, mas aos saltos, mantendo-se fixos dentro de certos limites”. A figura 14 representa a estrutura gráfica de um custo semivariável.

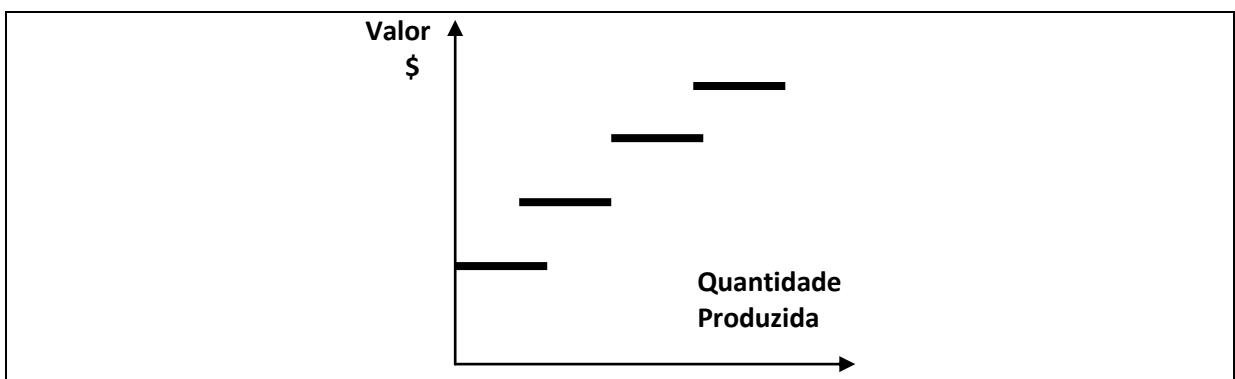


Figura 14: Custos Semivariáveis

Fonte: Bruni e Famá (2004, p. 33)

De acordo com Wernke (2010), os gastos semivariáveis variam no valor total do mês pelo volume de unidades vendidas, mas em uma proporção diferente. Isso porque esses gastos possuem uma parcela fixa, mas que a partir de determinado ponto, passam a ter uma parcela variável. Exemplos desses custos são as contas de energia elétrica e telefone fixo das lojas, visto que, a parcela fixa deles é a taxa básica da energia elétrica e a assinatura do telefone, e a parcela variável é o gasto que estará relacionado ao consumo da energia elétrica e ligações realizadas.

2.4 ANÁLISE DE CUSTO-VOLUME-LUCRO

Segundo Bornia (2010), prever ou planejar o lucro da empresa é importante para empresa no momento das tomadas de decisões com base em custos. Com base nisso, é feito uma análise de custo-volume-lucro, de modo que seja determinada a influência do lucro em função de modificações nos custos e volumes vendidos. Bomfim e Passarelli (2006, p. 294) complementam que essa análise possibilita avaliar o “impacto nos lucros de alterações nos custos variáveis, custos e despesas fixas, preço de venda, volume e diversidade de produtos, e dessa forma, ajuda no processo de planejamento”.

Conforme Souza e Clemente (2007, p. 171) o “[...] custo-volume-lucro (CVL) busca apresentar o comportamento dos custos e do lucro em função do nível de atividade. [...] Essa relação proporciona informações valiosas sobre a estrutura de custos e o risco operacional da empresa”. Dubois, Kulpa e Souza (2006) afirmam que esse instrumento de análise possibilita estudar e avaliar a relação entre receitas totais, custos e despesas. Os custos e as despesas são analisados sob suas parcelas fixas e variáveis de modo que se projete o lucro operacional e permita obter resultados com alterações em níveis de vendas, preços e produção.

2.4.1 Margem de Contribuição

Segundo Dubois, Kulpa e Souza (2006, p. 180) a margem de contribuição “é o valor que sobra de cada unidade vendida e, portanto, deverá ser suficiente para cobrir os custos e despesas fixas, taxas e impostos e, ainda, proporcionar lucro”. Bomfim e Passarelli (2006, p. 283) complementam que na análise da margem de

contribuição “o preço de venda de um determinado produto deve, pelo menos, cobrir os seus custos diretos, ou seja, todos os produtos devem ter margem de contribuição positiva”.

A margem de contribuição bruta, segundo Souza e Clemente (2007), mostra o potencial da obtenção de resultados na área industrial antes que os custos fixos sejam recompensados. A margem de contribuição bruta unitária é encontrada descontando o custo variável unitário sobre o preço de venda do produto/serviço. Dessa forma, é possível identificar quanto que cada produto inicialmente irá contribuir com o resultado operacional da empresa antes que sejam deduzidos os custos fixos da empresa.

De acordo com Bornia (2002, p. 72) a margem de contribuição “é o montante das vendas diminuído dos custos variáveis. A margem de contribuição unitária, analogamente, é o preço de venda menos os custos variáveis unitários do produto”. Segundo Bornia (2002) a análise pode ser feita sob os conceitos de margem de contribuição unitária, razão de contribuição e índice de margem de contribuição. As figuras 15 e 16 representam as fórmulas para se encontrar o valor da margem de contribuição unitária e razão de contribuição.

$$\text{Margem de contribuição unitária} = \text{Preço} - \text{Custos variáveis unitários}$$

Figura 15: Cálculo para Margem de Contribuição Unitária

Fonte: Bornia (2002, p. 72)

$$\text{Razão de contribuição} = \text{Margem de contribuição unitária} / \text{Preço}$$

Figura 16: Cálculo para Razão de Contribuição

Fonte: Bornia (2002, p. 72)

Segundo Bornia (2002) a margem de contribuição unitária é o valor que resta do preço de venda do produto para que se consiga cobrir os custos e despesas fixas e também para gerar lucro em cima da venda do produto. Padoveze (2011) complementa que a margem de contribuição unitária representa o lucro variável da empresa, de modo que, em cada unidade vendida, a empresa terá um lucro de determinado valor.

No comércio varejista, segundo Wernke (2010, p. 82), a margem de contribuição “designa o valor resultante da venda de uma unidade após serem deduzidos, do preço de venda respectivo, o custo unitário de compra e as despesas variáveis [...] associadas à mercadoria vendida”.

Conforme Bornia (2002) a razão de contribuição é a divisão da margem de contribuição unitária pelo preço de venda e é representada em termos percentuais, onde a parte das vendas cobrirá os custos fixos e dará origem ao lucro.

2.4.2 Ponto de Equilíbrio

Segundo Dubois, Kulpa e Souza (2006) o ponto de equilíbrio acontece quando se há um ponto neutro, onde com certa quantidade vendida de produtos/serviços, não ocorrerão mais prejuízos, e a partir desse ponto, a empresa começará a obter lucro sobre suas vendas. Padoveze (2011, p. 278) complementa que o ponto de equilíbrio é “o volume que a empresa precisa produzir ou vender para que consiga pagar todos os custos e despesas fixas, além dos custos e despesas variáveis em que necessariamente ela tem de incorrer para fabricar/vender o produto”.

De acordo com Dubois, Kulpa e Souza (2007, p. 176) o método do ponto de equilíbrio “permite determinar qual a quantidade de bens que a empresa deverá vender para começar a obter lucro”. Bomfim e Passarelli (2006) declaram que com a análise do ponto de equilíbrio, as empresas conseguem avaliar o seu desempenho atual frente ao nível de operação de lucro e prejuízo zero, de modo que possam ser tomadas medidas urgentes para evitar o nível abaixo do ponto de equilíbrio. Bornia (2002) afirma que o ponto de equilíbrio, também conhecido como ponto de ruptura, pode ser encontrado de três maneiras. A figura 17 demonstra as três formas de cálculo do ponto de equilíbrio.

$Qo = \frac{CF}{mc}$	$Ro = \frac{CF}{RC}$	$Ro = Qo \times p$
<p>Qo = ponto de equilíbrio em unidades físicas Ro = ponto de equilíbrio em unidades monetárias CF = custo fixo mc = margem de contribuição unitária RC = razão de contribuição p = preço de venda</p>		

Figura 17: Cálculos de Ponto de Equilíbrio

Fonte: Bornia (2002, p. 75)

Segundo Wernke (2010, p. 111) o ponto de equilíbrio é definido como “o nível de vendas, em unidades físicas ou em valor (\$), no qual a empresa opera sem lucro ou prejuízo. O número de unidades vendidas [...] é suficiente para cobrir as despesas e custos [...] da loja no período, sem gerar qualquer resultado positivo”. A figura 18 demonstra graficamente onde se encontra o ponto de equilíbrio.

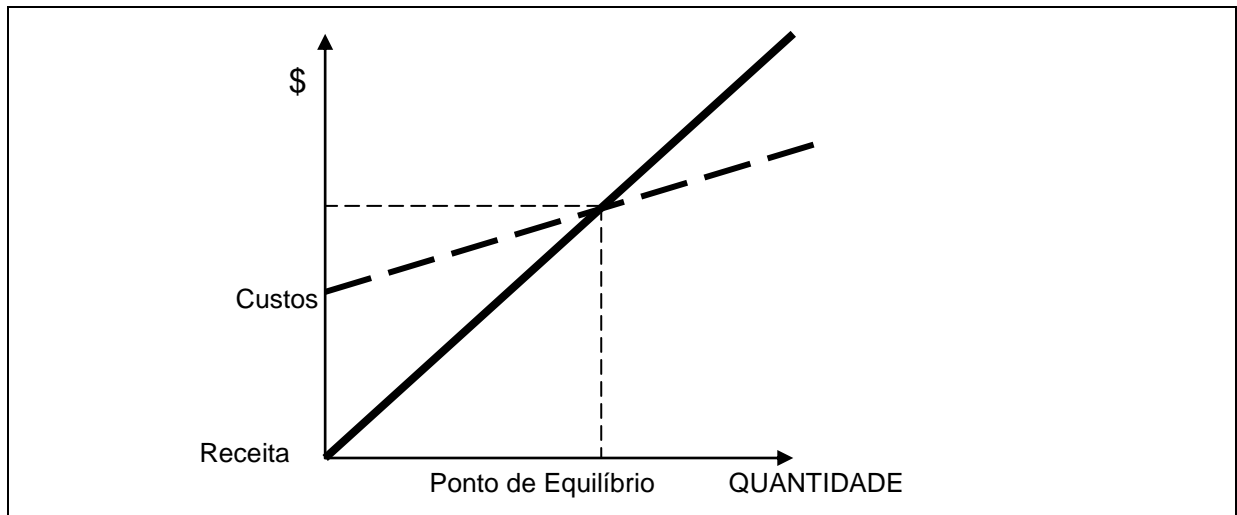


Figura 18: Ponto de Equilíbrio

Fonte: Bornia (2002, p. 75)

De acordo com Bornfim e Passarelli (2006) o ponto de equilíbrio pode ser encontrado sob um procedimento gráfico. Nesse caso, no eixo horizontal estarão os volumes de vendas/produção e no eixo vertical estarão as receitas, gastos fixos e gastos variáveis.

Segundo Bornia (2002) existem três tipos de ponto de equilíbrio: o contábil, o econômico e o financeiro. A diferença básica entre eles é quanto aos custos e despesas fixas que são considerados em cada caso. No ponto de equilíbrio contábil, são considerados os custos e despesas contábeis que estejam relacionados com o funcionamento da empresa. No ponto de equilíbrio econômico, além dos custos e despesas fixas que são considerados no ponto de equilíbrio, são acrescidos os custos de oportunidade relacionados ao capital próprio, possíveis aluguéis das edificações e outros itens relacionados. No ponto de equilíbrio financeiro, são considerados apenas os custos desembolsados que são onerosos financeiramente à empresa.

2.4.3 Margem de Segurança

Algumas empresas, segundo Dubois, Kulpa e Souza (2006) podem vir a operar em torno do nível de seu ponto de equilíbrio. Porém, devido à vulnerabilidade do mercado, facilmente elas poderão sair desse ponto e passarem a ter prejuízos. Por isso, deve-se operar com uma margem de segurança, onde se estabelece o montante das vendas orçadas ou reais acima do montante estabelecido no ponto de equilíbrio. Dessa forma, poderá ser estabelecido em quanto que as vendas do período poderão cair sem haver prejuízos.

Conforme Bornia (2002), a margem de segurança serve por deixar a empresa em um nível em que, com qualquer oscilação de mercado que possa comprometer sua produção ou vendas, não haja prejuízos para a mesma. Esse nível de segurança é estabelecido pelo excedente de vendas da empresa em cima das vendas definidas no ponto de equilíbrio.

Num enfoque no comércio varejista, Wernke (2010) afirma que a margem de segurança é encontrada pelo volume de faturamento que ultrapassa as vendas que são calculadas no ponto de equilíbrio, possibilitando assim, um nível de redução do faturamento suportável sem que a loja passe a operar com prejuízo. Bruni e Famá (2004) juntamente a Wernke (2010) complementam que a margem de segurança pode ser expressa em quantidade física (MS), valor monetário (\$) ou em percentual (%).

2.5 FORMAÇÃO DO PREÇO DE VENDA

A formação do preço de venda parte da premissa básica das leis da oferta e de procura. Isso porque, quanto ao ofertante, este tentará vender seu produto/serviço ao maior preço, enquanto que a demanda, irá adquirir o mesmo produto/serviço pelo menor preço (DUBOIS; KULPA; SOUZA, 2006).

Segundo Beulke e Bertó (2006), a formação do preço de venda de produtos e serviços é baseada em fatores como: custos, mercado, concorrência, impostos e objetivos que esperam ser alcançados com a venda dos produtos/serviços. Entretanto, devido à existência de diversas formas desses fatores serem trabalhados nas empresas, estabelecer preços de venda torna-se uma tarefa complexa.

De acordo com Bruni e Famá (2004) a fixação de preços de produtos e serviços é um dos aspectos mais importantes dentro de qualquer entidade, contribuindo para o sucesso empresarial. Entretanto, quando os preços são mal dimensionados, eles poderão acarretar em diversos problemas as empresas, encaminhando para a falência das mesmas.

2.5.1 Aspectos Quantitativos

Segundo Bruni e Famá (2004), os principais objetivos da formação de preços são: obter, em longo prazo, o maior lucro possível; maximizar faturamento e lucros das vendas frente a participação de mercado; maximizar o capital empregado a fim de se obter retorno do investimento ao longo do tempo; e evitar-se ociosidade e desperdícios operacionais, a fim de se aproveitar a capacidade produtiva da empresa.

Segundo Bomfim e Passarelli (2006) o maior objetivo da formação do preço de venda é o de maximizar a lucratividade, ao modo que assim sobre um valor referente a alguma venda que cubra os custos totais do produto ou serviço. Por isso, deve-se haver um planejamento criterioso sob a forma de estratégias para a determinação dos preços de venda das empresas.

De acordo com Wernke (2004), na formação do preço de venda, em primeiro lugar, deve ser calculado um preço orientativo com base apenas em dados internos da empresa. Em seguida, ele é testado frente ao mercado, levando-se em consideração o custo-volume-lucro e outros fatores econômicos e financeiros da empresa. Com isso, o preço é ajustado de modo que haja uma melhoria no lucro da empresa e conseqüentemente se consiga atender volumes de vendas diferentes, prazos de vendas diferentes, porcentagem de desconto em vendas à vista ou de curto prazo e comissões sobre vendas.

2.5.2 Métodos na Formação de Preço

Segundo Bruni e Famá (2004) existem três métodos genéricos utilizados para a formação de preços, que são baseados nos custos, no consumidor e na concorrência. O método baseado nos custos, por síntese, é aquele que busca adicionar algum valor aos custos. O método baseado no consumidor é aquele em

que para elaboração do preço, a empresa baseia-se pela percepção do consumidor e não pelos custos do vendedor. O método baseado na concorrência é aquele onde a empresa através da análise dos preços utilizados pela sua concorrência ou por julgamento de como sua concorrência irá fixar seus preços, determina o preço que irá cobrar de seus produtos/serviços. Wernke (2004) complementa que além desses métodos, há o método misto, que consiste na combinação dos outros três métodos, considerando os custos, o consumidor e a concorrência.

Conforme Padoveze (2011) na formação de preço de venda que se considera o mercado, é praticamente desnecessária a formação de preço de venda baseada nos custos. Isso porque, a empresa ao analisar o mercado, determina o preço de venda com base na concorrência e também através de pesquisas de mercado, quando for colocado um produto novo no mercado, por exemplo. Entretanto, serão analisados gastos com comissões, canais de distribuição, publicidade, entre outros, para a determinação do preço de venda.

De acordo com Bomfim e Passarelli (2006) o mercado, que envolve tanto consumidor como concorrência; não determina o preço de venda, mas acaba por sugerir um preço máximo e um preço mínimo, onde o preço que a empresa adotar, deve oscilar entre esses limites, para obter um faturamento que seja superior aos custos totais dos bens e/ou serviços.

2.5.3 Emprego dos Custos na Formação de Preços

Os custos, segundo Dubois, Kulpa e Souza (2006) devem ser considerados durante a fase de formulação dos preços de vendas, sejam eles incorridos na fase de produção de algum bem e/ou na venda de um produto ou serviço. Uma indústria, por exemplo, deve ter em mãos na hora de elaborar seus preços de venda, os custos relacionados à produção e venda de determinado produto. Conforme Dubois, Kulpa e Souza (2006), as despesas também devem ser consideradas na formulação dos preços de venda, já que elas fazem parte dos gastos da empresa.

De acordo com Bruni e Famá (2004) quando os custos interferem nas tomadas de decisões de uma empresa, eles são representados pela formação dos preços dos produtos que serão comercializados. Além disso, segundo Bruni e Famá (2004, p. 323) o processo de formação de preços também “está ligado às condições

do mercado, ao nível de atividade e à remuneração do capital investido”. Desse modo, segundo Bruni e Famá (2004) o preço de venda deve ser um que traga lucros a empresa, mas que ao mesmo tempo, mantenha a qualidade, atenda as oscilações do mercado frente ao preço determinado e que melhor utilize os níveis de produção.

2.5.4 Aplicação de markup

De acordo com Bruni e Famá (2004) e Wernke (2004), o markup é um índice que se aplica sobre os gastos de determinados bens e serviços, para a obtenção do preço de venda. Pode ser encontrado, segundo a fórmula da figura 19.

$$P = \frac{\text{Preço} \quad \text{Gasto}}{1 - \underbrace{(I + L)}_{\text{Mark-up}}} \times G$$

Figura 19: Fórmula do mark-up
Fonte: Bruni e Famá (2004, p. 341)

A fórmula é deduzida da soma dos gastos da empresa (G), impostos em percentuais sobre o preço de venda (I) e o lucro em percentual do preço de venda (L), totalizando no preço de venda (P) (BRUNI; FAMÁ, 2004).

O markup tem como finalidade cobrir fatores ligados à tributação sobre vendas, a percentuais que incidem no preço de venda, despesas fixas, custos fixos e lucro. Exemplos desses fatores são ICMS, PIS, IPI, Cofins, comissões sobre vendas e comissões da administradora da máquina de cartão de crédito (WERNKE, 2004).

Conforme Dubois, Kulpa e Souza (2006), o markup é um elemento fundamental para a formação de preços. Isso porque ele é considerado um dos métodos mais simplificados para a formação dos preços dos produtos de uma empresa. Além da fórmula apresentada acima, Dubois Kulpa e Souza (2006) remetem que o markup pode também ser encontrado adicionando-se uma margem de lucro sobre o custo unitário do produto ou serviço prestado. Dessa forma, a margem de lucro deve originar para a empresa um preço de venda que ao mesmo

tempo em que consiga cobrir suas despesas, permita a empresa um valor considerável de lucro.

Quanto à margem de lucro que deve ser aplicada, Wernke (2004) afirma que esse é o ponto mais polêmico para a empresa, visto que o percentual da margem de lucro depende de muitos fatores, e não é padrão, onde todas as empresas possam usar a mesma margem. O autor ainda ressalva que no comércio, algumas margens de lucro são baixas no intuito de atrair os consumidores.

2.5.5 Aspectos Qualitativos

Os preços, além de serem delimitados pelos custos incorridos, segundo Bruni e Famá (2004), também são definidos pelo mercado. Isso porque valores cobrados acima do nível de valor percebido pelo cliente farão com que as vendas fracassem. Por isso, o gestor de custos deve conhecer os aspectos qualitativos referentes à formação de preços de venda.

Para Bomfim e Passarelli (2006) a empresa precisa analisar seus custos e considerá-los antes da fixação do preço de venda de seus produtos ou serviços, assim como analisar a capacidade de produção da empresa, ou a capacidade de vendas, além da participação no mercado e qual a lucratividade que se espera de retorno.

Segundo Bruni e Famá (2004) e Dubois, Kulpa e Souza (2006) em primeiro lugar deve se diferenciar o conceito de custo, valor e preço. O custo está relacionado aos gastos que a empresa teve para poder comercializar seus produtos ou prestar serviços. O valor já incide sobre o que os clientes desejam e esperam sobre determinado produto ou serviço. Essa diferenciação é válida porque o preço estará sempre limitado ao preço e ao valor. Em nenhum momento a empresa poderá ofertar um produto ou serviço com preço inferior ao seu custo, assim como nenhum consumidor levará um produto se o valor percebido for inferior ao preço. O preço por fim, é aquele que representa quantitativamente o valor do bem ou serviço.

Um cuidado que se deve ter na formação de preço de venda, é a de não entrar na espiral da morte. Esse conceito é apresentado por Bornia (2010), onde quando existe muitas oscilações de preços no mercado, o gestor da empresa deve saber acompanhar essas oscilações e conseqüentemente se policiar para a

formação do preço de venda. O ciclo da espiral da morte está representado na figura 20.

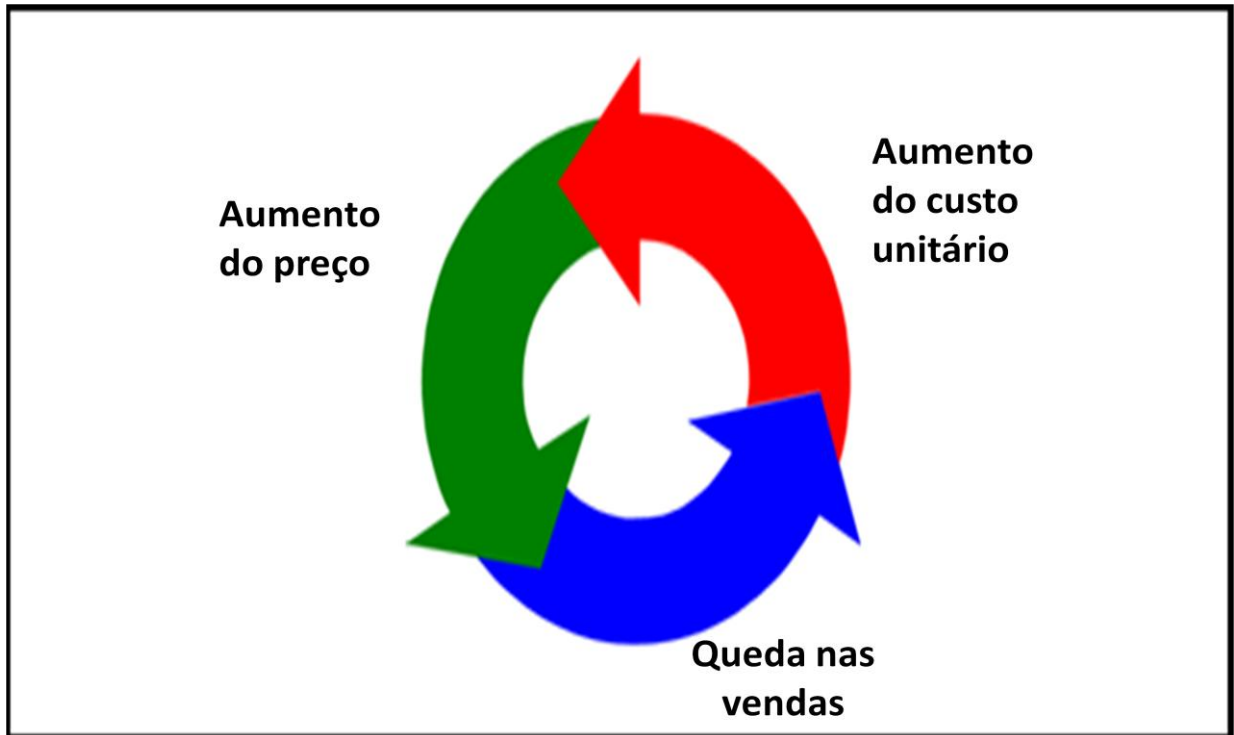


Figura 20: Espiral da morte.

Fonte: Bornia (2002, p. 62).

Conforme Bornia (2010), o ciclo, em geral, inicia com queda nas vendas, levando a um aumento dos custos unitários. Conseqüentemente há uma necessidade do aumento do preço de venda, que acaba por gerar novamente uma diminuição das vendas. O ciclo só acaba quando a empresa falir ou o gesto consiga interromper o ciclo.

2.5.6 TRIBUTOS

De acordo com Bruni e Famá (2004), além de uma análise cuidadosa dos custos, preços e margens de lucro, o gestor deve se atentar aos tributos que incidem nas operações da empresa, mesmo que muitos não sejam relacionados ao custo do produto. Isso porque os impostos são importantes na formação do preço de venda. Logo, um preço praticado no mercado deve, além de cobrir custos totais e gerar um lucro satisfatório, ser capaz de cobrir os impostos incidentes, sejam eles federais, estaduais ou municipais.

Conforme Dubois, Kulpa e Soula (2006), o Brasil é um dos países que praticam as maiores cargas tributárias do Mundo. Por isso, o autor salienta que é importante na hora de formação de preço, que o gestor considere os tributos que ele arrecadará ao governo. Entretanto, a maioria dos administradores acaba por considerar somente os impostos diretos, como ICMS e IPI. Mas outros tributos devem ser considerados no momento da formação do preço de venda, como IPTU, entre outros.

2.5.6.1 IPI

De acordo com Machado (2006, p.340 e 342) o imposto sobre produtos industrializados (IPI) “pertence à competência tributária da União Federal. [...] tem-se que o IPI tem por fato gerador (a) seu desembaraço aduaneiro, quando de procedência estrangeira, (b) a saída destes do estabelecimento do contribuinte e (c) sua arrematação.”

Segundo Bruni e Famá (2004) o imposto sobre produtos industrializados (IPI), tem caráter federal e está vinculado a produtos estrangeiros que venham a ser comercializados no Brasil, e também aos produtos que saem de indústrias. O IPI incide sobre o preço de venda total, e as alíquotas variam de produto para produto. O IPI pode gerar crédito fiscal ou não. Quando o produto for adquirido e for utilizado para a fabricação de um novo produto, ou para a revenda, gerará crédito fiscal. Quando o produto é adquirido ou para ficar no imobilizado ou para consumo final, não se permitirá a geração de crédito.

2.5.6.2 ICMS

O ICMS, imposto sobre circulação de mercadorias e serviços, segundo Bruni e Famá (2004) tem caráter estadual e tem como fatos geradores a venda de produtos em estabelecimentos comerciais, industriais ou de produção, produtos que são importados do exterior, a entrada de bens de consumo, entre outros. O ICMS é cobrado em cima do preço de venda, porém ele já está embutido no preço de venda, fato conhecido como “por dentro”. Os autores finalizam alegando que o ICMS é um imposto que varia a depender do tipo de mercadoria ou serviço, e também dos

destinos das operações, além de possuir caráter não cumulativo, onde é possível o aproveitamento posterior do imposto pago.

Segundo Motta (2009), o ICMS surgiu do extinto ICM, que era o imposto sobre operações relativas à circulação de mercadorias. O ICMS surgiu na constituição de 1988, sendo um tributo essencialmente fiscal, que visa obter recursos para os estados-membros e o Distrito Federal.

2.5.6.3 PIS e Cofins

Conforme Neves (2006, p. 02) o PIS e o Cofins “são contribuições mensais que incidem sobre o faturamento da empresa.” Segundo Bruni e Famá (2004), a contribuição para o financiamento da seguridade social tem esfera federal e consiste num percentual incidente no preço de venda total, sem o IPI. Possui atualmente duas sistemáticas: a cumulativa e a não cumulativa. A cumulativa conforme Bruni e Famá (2004, p. 312) é “aplicável às pessoas jurídicas que apuram o imposto trimestral com base no lucro presumido ou arbitrado e às microempresas e empresas de pequeno porte, optantes pelo Simples/ Federal.” A não cumulativa segundo Bruni e Famá (2004, p.312) é “aplicável às demais entidades (de modo geral, empresas tributadas pelo imposto de renda pelo lucro real, trimestral ou anual).”

De acordo com Bruni e Famá (2004), o PIS, programa de integração social, é um tributo federal, que age sob suas formas: cumulativa e não cumulativa, da mesma forma que foi apresentada para Cofins.

2.5.6.4 Substituição Tributária

De acordo com Bruni e Famá (2004), governos estaduais podem em algumas situações adotar o regime de substituição tributária com o intuito de se facilitar a cobrança e a fiscalização, além de não prejudicar a arrecadação. Esse regime consiste em que em algumas atividades o ICMS será recolhido pelo fabricante ou revendedor. Com isso, a substituição tributária é aplicada nos mais diversos tipos de negócios.

Segundo Motta (2009) a substituição tributária visa a arrecadação tributária estadual, principalmente relacionando-se ao ICMS. É um regime que

facilita os pequenos empreendedores, porque não precisam ter uma estrutura específica para cuidar de assuntos do fisco, e para o próprio órgão arrecadador, pois acaba por concentrar seus esforços em uma única pessoa, seja da parte de produção ou de circulação.

2.5.6.5 SIMPLES Nacional

Segundo Bruni e Famá (2004), sob esfera federal, fora-se criado um sistema integrado para microempresas e empresas de pequeno porte, onde o PIS, a contribuição sobre o lucro líquido e contribuições previdenciárias, fossem cobrados com uma única alíquota e em um único documento. O tributo incide sobre a receita bruta mensal da empresa e as alíquotas variam de empresa para empresa de acordo com seu faturamento anual.

Entretanto, em 2006, segundo Souza et al. (2008) começou a ser reformulado a questão do Simples. O Simples Federal passou a ser o Simples Nacional, e assim é até hoje. A partir de 01º de julho de 2007, o Simples Nacional ultrapassou o Simples Federal somente por acrescentar mais dois impostos a cobrança unificada, que são eles o ICMS e o ISS (Imposto sobre Serviços), com fins à receita estadual e municipal, respectivamente.

2.6 VAREJO

O varejo é um canal de distribuição que adiciona valor a produtos e serviços para serem vendidos a consumidores finais. Apesar de se pensar que o varejo só se aplica a venda de produtos em estabelecimentos, o varejo também se aplica aos serviços, como a estadia em um hotel de estrada ou um corte de cabelo (LEVY; WEITZ, 2000; PARENTE, 2000).

De acordo com Levy e Weitz (2000, p. 26) um varejista “é o último negociante de um canal de distribuição que liga fabricantes a consumidores.” Parente (2000, p. 22) afirma que um varejista “é qualquer instituição cuja atividade principal consiste no varejo, isto é, na venda de produtos e serviços para o consumidor final”.

Segundo Parente (2000) fabricantes e atacadistas podem vender diretamente para o consumidor final, mas essa atividade não é considerada varejo

pois essa não são as suas maiores fontes de receita. A diferença do varejista para o atacadista está que, para o segundo, a venda é feita para clientes institucionais que revendem o produto ou serviço comercializado.

Conforme Las Casas (2006) independente de como se defina o varejo, ele sempre estará envolto sob a forma de comercialização a consumidores finais, e existirá o varejo lojista, que é aquele que os produtos e serviços são vendidos em uma loja, e o varejo não lojista, que são aqueles que a venda acontece diretamente, como as consultoras da empresa Natura.

De acordo com Parente (2000) o varejista, no sistema de distribuição, fica entre produtor e consumidor, assumindo um papel de intermediário, interligando o nível de consumo e o nível de produção ou atacado. Os varejistas, apesar de terem um papel de intermediários, assumiram um papel pró-ativo quanto à identificação das necessidades do consumidor e na definição de quanto e o que deverá ser produzido para atender ao mercado.

Segundo Levy e Weitz (2000) uma empresa varejista terá seu sucesso a partir do momento em que ela incorporar o conceito de varejo. Esse conceito fará com que o varejista gerencie a empresa de modo a focar nas necessidades de seus mercados-alvo e satisfazer essas necessidades de forma eficaz e eficientemente, acima de seus concorrentes. A concorrência no varejo existe em grande escala, e por isso que o varejista não pode apenas atender as necessidades de seus clientes, e sim, além de fazer isso, precisa obter um alto desempenho, não permitindo que concorrentes atraiam seus clientes, para que assim ele seja um concorrente forte.

2.6.1 Origem do Comércio no Brasil

De acordo com Bueno (2002) a primeira manifestação no Brasil quanto a comércio e custos pode ser levantada com a criação, por parte dos portugueses, de uma feitoria no litoral do Rio de Janeiro por volta de 1503, com a finalidade da exploração da madeira. O motivo se originou pelo interesse de Portugal em ter o pau-brasil, conhecido como ibirapitanga pelos índios nativos, pois servia como matéria-prima para a criação de um tipo de tinta para tecidos na Europa.

Segundo Varotto (2006) a história do comércio brasileiro está inteiramente ligada ao povoamento de suas terras. Sua primeira forma de comércio foi o escambo, onde os exploradores recebiam a mão de obra dos indígenas nativos em

troca de quinquilharias. Após isso, o comércio nasce nas regiões litorâneas, voltado à exportação, tendo como principal produto o açúcar. Aliados a isso, também nasce uma sociedade interligada ao latifúndio e ao escravismo. Em 1649 foi criada a Companhia Geral do Comércio do Brasil pela Coroa Portuguesa, passando a monopolizar as vendas de azeites, farinhas, bacalhau e vinhos, além de organizar e escoltar frotas comerciais com produtos brasileiros que saíam do Rio de Janeiro e Salvador com destino a Portugal. Por volta de 1750, na hoje região paulista, deu-se início a uma nova atividade econômica, envolvendo a captura de índios para serem escravos e mercadorias, e também para a busca de ouro e pedras preciosas, conhecidas como bandeiras e monções. Prado Jr. (1999) complementa que o maior traço do comércio brasileiro contemporâneo foi ele ter se desenvolvido sob o caráter de sua colonização, em volta da produção de gêneros tropicais e metais preciosos destinados ao mercado internacional.

Após isso, novos povoamentos foram criados, como Vila Rica, Mariana e São João Del Rey. Juntamente a isso, a vinda de tropeiros para essas cidades culminou para o abastecimento dos comércios, em troca de contrabando de aguardente e tabaco (VAROTTO, 2006).

A vinda da família Real ao Brasil culminou em diversas modificações na estrutura do Brasil. Segundo Fontes (2007), a cidade do Rio de Janeiro, na época da chegada da família Real, possuía o principal porto do Brasil, gerando uma grande atividade comercial nas regiões da metrópole, litoral nordestino, sul e também a região do Prata. Porém a cidade ainda se apresentava de forma um tanto colonial, com ruas mal estruturadas, moradias sem comodidade e serviços públicos inconsistentes. As casas dos comerciantes, artesãos e alguns outros ligados ao comércio, ficavam no centro da cidade, enquanto os mais precários procuravam regiões ao Norte e Oeste para morarem, acarretando assim em um espaço urbano com diferenças sociais.

Uma das medidas da família Real foi à abertura dos portos do Brasil ao comércio internacional. Com isso, segundo Varotto (2006), uma nova dinâmica do comércio se funda. Navios e novas mercadorias chegavam ao Brasil, e junto a eles, comerciantes de Portugal vieram se instalar nas regiões próximas aos portos, movimentando a economia do País e oferecendo melhorias na cultura dos brasileiros. Tengarrinha (2004) e Fontes (2007) complementam que a abertura dos portos em 1808, acarretou em uma profunda ruptura do comércio externo português frente aos

produtos brasileiros, já que agora a Inglaterra teria grande vantagem frente ao comércio brasileiro, já que era o único país a ter condições de enviar navios a América do Sul, além de ter realizado um acordo com Portugal garantindo uma posição favorável frente ao comércio do Brasil.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Segundo Martins e Theóphilo (2009) o homem procura constantemente por novos desafios, novas descobertas, assim sendo, utiliza-se dos caminhos do conhecimento. Entretanto, existem quatro tipos de conhecimento, sendo usados em detrimento da apropriação em que o homem faz da realidade. O conhecimento vulgar ou o senso comum é aquele que as pessoas adquirem conhecimento através de experiências vividas no dia-a-dia, sem a necessidade de pesquisas, estudos ou aplicações de métodos aos assuntos práticos. O conhecimento filosófico é adquirido através da reflexão do homem, utilizando-se do instrumento “raciocínio”. O conhecimento teológico é adquirido através da fé humana em busca de uma entidade divina. E por último, o conhecimento científico é adquirido através da investigação metódica e sistemática da realidade. No conhecimento científico busca-se descobrir algo através de uma comprovação concreta, por isso são realizados estudos, análises e aplicados métodos para a concretização desse conhecimento.

O conhecimento científico segundo Marconi e Lakatos (2000) é real, contingente, sistemático, verificável, falível e aproximadamente exato. É real porque está inteiramente ligado a ocorrências e fatos, estando ligado a toda forma de manifesto que esteja relacionado às formas de existências. É contingente porque suas proposições podem ser provadas não apenas por meio da razão, e também por meio da experimentação. É sistemático, pois consiste num saber ordenado e lógico, formando um sistema de teorias. É verificável ao ponto de que as hipóteses que não podem ser provadas não pertencem ao campo da ciência. É falível em virtude de não ser definitivo, acarretando em um conhecimento aproximadamente exato onde novas hipóteses e o incremento de técnicas podem reformular o estoque de teoria existente.

Lakatos e Marconi (1995, p. 83) define método científico como “o conjunto das atividades sistemáticas e racionais que, com maior segurança e economia, permite alcançar o objetivo [...], traçando o caminho a ser seguido, detectando erros e auxiliando as decisões do cientista”. Oliveira (1997) complementa que o método científico leva as pessoas a percorrem um caminho em busca de um fim ou objetivo. Portanto, o método é uma maneira de se pensar sobre a natureza de um determinado problema ou questão, de forma que se descreva ou se explique determinado problema/questão.

3.1 DELINEAMENTO DA PESQUISA

Segundo Gil (1996, p.19) pode-se definir pesquisa como “o procedimento racional e sistemático que tem por objetivo proporcionar respostas aos problemas que são propostos”. Köche (1997, p. 122) complementa que “o planejamento de uma pesquisa depende tanto do problema a ser investigado, da sua natureza e situação espaço-temporal em que se encontra, quanto da natureza e nível de conhecimento do investigador”.

O delineamento, conforme Gil (1996, p.48), refere-se “ao planejamento da pesquisa em sua dimensão mais ampla, envolvendo tanto a diagramação quanto a previsão de análise e interpretação de coleta de dados”. Vergara (2010) expõe primeiramente que se deve definir os tipos de pesquisas que serão abordadas seguido dos meios de investigação para as mesmas. Informa que existem quatro tipos de pesquisa que se aplicam a área de Ciências Sociais Aplicadas: exploratória, descritiva, explicativa e aplicada. Também informa os meios de investigação existentes: pesquisa de campo, pesquisa documental, pesquisa bibliográfica, ex post facto, participante, pesquisa ação e estudo de caso. Para o estudo, os tipos de pesquisas que serão utilizadas serão a descritiva, e quanto aos meios de investigação, serão utilizadas a pesquisa documental e a pesquisa bibliográfica.

A pesquisa descritiva, não experimental ou ex post facto, segundo Köche (1997), estuda as relações entre duas ou mais variáveis de um dado elemento sem alterá-las. Ao contrário da pesquisa experimental, que cria e origina uma situação em condições determinadas, geralmente com aleatoriedade da amostra e com alta força de manipulação das variáveis livres e controle das desconfiáveis, para avaliar a afinidade entre variáveis, a pesquisa descritiva analisa essas relações à medida que as variáveis acontecem normalmente frente a fatos, situações e a condições que já existem.

O objetivo de uma pesquisa descritiva é conseguir informação sobre uma população, realizando o estudo das características da população ou algum fenômeno, ou ainda, sobre as relações entre variáveis. Além disso, elas não buscam explicar ou mostrar relações causais entre coisas. Elas também não respondem bem ao porquê, mas unem certos resultados a grupos de respondentes (GIL, 1996; ROESCH; BECKER e MELLO, 1999).

De acordo com Oliveira (1997, p.114) uma pesquisa descritiva “procura abranger aspectos gerais e amplos de um contexto social, como: salário e consumo, mão de obra ativa, população economicamente ativa, [...]”.

Nesse contexto, através da pesquisa descritiva, o estudo foi feito descrevendo os gastos existentes dentro da loja em estudo, buscando encontrar novas informações através de novos cálculos como margem de contribuição, ponto de equilíbrio faturamento por família, entre outros, de modo que se ampliasse o conhecimento sobre referida área dentro do estabelecimento, contribuindo em suas tomadas de decisões.

Quanto aos meios de investigação a serem utilizados, a pesquisa bibliográfica segundo Köche (2001, p.122) “é a que se desenvolve tentando explicar um problema, utilizando o conhecimento disponível a partir das teorias publicadas em livros ou obras congêneres”. Gil (1996, p.48) complementa que “a pesquisa bibliográfica é desenvolvida a partir de material já elaborado, constituído principalmente de livros e artigos científicos”.

Martins e Theóphilo (2009) afirmam que uma pesquisa bibliográfica busca explicar e discutir sobre algum tema utilizando referências publicadas, como livros, periódicos, dicionários, entre outros. Além disso, ressaltam que esse meio de pesquisa é um excelente caminho para se obter um trabalho científico, em busca da construção da estrutura do referencial teórico do estudo.

De acordo com Oliveira (1997) a pesquisa bibliográfica não deve ser confundida com pesquisa documental, isto porque, a pesquisa bibliográfica recebe um tratamento mais amplo que a outra, ainda que sejam realizados de forma simultânea com pesquisas de campo e experimentais. Habitualmente, esse tipo de pesquisa é realizada em bibliotecas, tanto reais como virtuais, onde os pesquisadores buscam constante atualização sobre variados assuntos.

A pesquisa documental é parecida com a pesquisa bibliográfica, tendo apenas como diferença a natureza das fontes. A diferença consiste que na pesquisa bibliográfica as contribuições adquiridas partem de obras de autores, enquanto que na pesquisa documental as contribuições são adquiridas em cima de materiais que ainda não receberam um tratamento analítico, podendo ser reescritos conforme os objetivos do estudo. Existe de um lado os documentos “de primeira mão” ou primários que são aqueles que não receberam nenhum tratamento analítico, como fotografias, gravações, ofícios, e de outro lado existem os “documentos de segunda

mão” ou secundários que são aqueles que já receberam algum tipo de tratamento analítico, como relatórios de pesquisa, relatórios de empresas, tabelas estatísticas, entre outros (GIL, 1996; MARTINS e THEÓPHILO, 2009).

Segundo Martins e Theóphilo (2009) a pesquisa documental serve como uma fonte de dados e informações auxiliar, ajudando no melhor entendimento de variáveis e também confirmando evidências que foram adquiridas através de outras fontes, através de triangulações de dados e resultados, acarretando em uma maior confiabilidade de dados.

Nesse contexto, dos meios de investigação, foram utilizados documentos em poder da própria loja, mais precisamente as planilhas de gastos que ela já possuía além de notas fiscais de entrada e saída e também notas fiscais de consumo. O estudo se deu em cima desses documentos juntamente a livros e outros referenciais teóricos que auxiliaram no desenvolvimento e entendimento dos assuntos que se seguirem.

Pode-se dizer que o estudo partiu de uma pesquisa-ação. Segundo Tripp (2005, p. 447), pesquisa-ação é “uma forma de investigação-ação que utiliza técnicas de pesquisa consagradas para informar a ação que se decide tomar para melhorar a prática”. Com isso, o pesquisador recorreu a pesquisa-ação para entender a situação, explicar resultados e propor melhorias.

3.2 DEFINIÇÃO DA ÁREA

A loja em estudo trata-se de um comércio varejista que atua no segmento metal-mecânico industrial, fundada no dia 01º de agosto de 1999 e situada no bairro Próspera da cidade de Criciúma - SC. É uma empresa de pequeno porte e familiar. Em maio de 2011, a empresa mudara de local, continuando no mesmo bairro, mas migrando de uma estrutura alugada para estrutura própria.

A loja no momento de sua fundação contava com três funcionários, sendo um o dono da mesma. Nesses pouco mais de dez anos de funcionamento, a empresa passou a portar com cinco funcionários, onde agora existem três sócios da empresa, dois trabalhando junto à empresa. O horário de atendimento é das 08 às 12 horas e das 13 e 30 às 18 horas de segunda a sexta-feira.

A loja fornece as indústrias da cidade de Criciúma, cidades vizinhas, demais cidades do estado de Santa Catarina, e alguns outros estados do Brasil,

diversos tipos de produtos, tendo um maior foco em molas industriais, correntes de transmissão, engrenagens e plásticos industriais.

3.3 PLANO DE COLETA DE DADOS

Os dados da pesquisa foram oriundos de dados secundários. O estudo com base em dados secundários, segundo Oliveira (1997), é a maneira mais rápida e econômica para que o pesquisador descubra hipóteses plausíveis e ainda tirar benefícios de outros trabalhos já feitos. Martins e Theóphilo (2009, p.85) definem dados secundários como “aqueles já coletados que se encontram organizados em arquivos, banco de dados, anuários estatísticos, relatórios etc”. Nesse contexto, os dados foram coletados de planilhas que a loja mensura mensalmente, com autorização dos proprietários da loja.

A técnica utilizada fora a utilização de índices e relatórios escritos, que segundo Roesch, Becker e Mello (2009), podem trazer dificuldades ao pesquisador, já que ao se utilizar dados secundários, normalmente eles se encontram ordenados de uma forma diferente de como se quer estudar, além de alguns dados serem considerados confidenciais em algumas empresas.

Nesse contexto, o pesquisador precisou ordenar alguns itens de documentos da loja e também verificar alguns outros que não constam nesses documentos, mas que são de imensa importância para o desenvolvimento e conclusão do estudo.

O instrumento de coleta de dados utilizado fora uma planilha de gastos (apêndice A), onde o pesquisador coletou e reorganizou dados em relatórios financeiros já existentes na loja. Os dados foram coletados em julho de 2011, com base nos registros de janeiro de 2010 a junho de 2011.

3.4 PLANO DE ANÁLISE DE DADOS

A pesquisa teve uma abordagem quantitativa aonde, segundo Oliveira (1997), se quantificaram dados através de uma coleta previamente realizada, assim como também foram empregados recursos e técnicas estatísticas como: percentagem, média, média ponderada, entre outras. É uma abordagem muito

utilizada no desenvolvimento das pesquisas descritivas, que é o caso do estudo, aonde irão se descobrir e classificar relações entre diversas variáveis.

Através da coleta de dados aconteceu à observação e interpretação dos dados extraídos, e através deles mediu-se desempenho atual da empresa. Os dados foram apresentados na forma de gráficos e planilhas, para uma melhor compreensão a todos que venham a utilizar o material.

4 EXPERIÊNCIA DA PESQUISA

Neste capítulo foram apresentados os resultados da pesquisa realizada e analisados os dados obtidos. Os dados coletados encontram-se no anexo I, e obedecem ao período de janeiro de 2010 a junho de 2011. Os dados do ano de 2010 foram obtidos através de acesso a planilhas que a empresa já possuía em seu banco de dados, além de acesso a outros documentos quando necessários a sua complementação, como notas fiscais. Os dados de 2011 foram obtidos pelo próprio pesquisador no decorrer do tempo, com o acesso a todos os documentos necessários. Os dados e resultados serão apresentados sob a forma de tabelas e gráficos, sendo analisados e explanados com base nos objetivos propostos e na fundamentação teórica do estudo.

Para oferecer uma melhor compreensão do estudo, a análise será apresentada em dois momentos. Os dados gerais da empresa serão apresentados primeiramente, seguidos de uma análise específica abordando o mix de produtos da loja em estudo.

4.1 PRIMEIRO MOMENTO: ANÁLISE GERAL DOS DADOS DA LOJA

Com os dados coletados, se faz necessário a análise dos mesmos para em seguida serem feitas interpretações de seus resultados. Para isso, antecipado aos comentários, serão demonstrados tabelas e gráficos para uma melhor compreensão do estudo. Um resumo dos gastos está demonstrado na tabela 1.

Tabela 1: Divisão dos gastos da loja.

Descrição	jan/10	fev/10	mar/10	abr/10	mai/10	jun/10	Média
	R\$	R\$	R\$	R\$	R\$	R\$	R\$
CMV	43.278,84	31.196,65	53.301,93	32.276,01	46.091,53	35.112,93	40.209,65
DESPESAS COMERCIAIS	3.973,10	4.372,90	4.508,24	5.524,54	4.151,42	5.644,38	4.695,76
GASTOS GERAIS	8.728,93	5.972,62	6.761,88	8.744,97	8.941,06	9.987,81	8.189,55
DESPESAS NÃO OPERACIONAIS	3.113,36	3.113,36	3.113,36	3.113,36	3.591,46	4.152,58	3.366,25
TOTAL	59.094,23	44.655,53	67.685,41	49.658,88	62.775,47	54.897,70	56.461,20
Descrição	jul/10	ago/10	set/10	out/10	nov/10	dez/10	Média
	R\$	R\$	R\$	R\$	R\$	R\$	R\$
CMV	42.075,14	48.293,85	42.898,52	42.749,55	43.173,82	40.042,81	43.205,62
DESPESAS COMERCIAIS	5.528,61	4.860,37	6.465,54	4.753,19	5.131,07	4.860,71	5.266,58
GASTOS GERAIS	8.944,72	9.877,25	12.479,66	13.368,93	12.871,68	13.473,75	11.836,00
DESPESAS NÃO OPERACIONAIS	4.546,99	4.653,03	3.870,90	3.873,15	3.717,84	3.545,41	4.034,55
TOTAL	61.095,46	67.684,50	65.714,62	64.744,82	64.894,41	61.922,68	64.342,75
Descrição	jan/11	fev/11	mar/11	abr/11	mai/11	jun/11	Média
	R\$	R\$	R\$	R\$	R\$	R\$	R\$
CMV	42.786,89	36.320,02	52.575,12	38.177,18	55.328,62	46.838,29	45.337,69
DESPESAS COMERCIAIS	5.330,84	4.072,07	5.363,43	5.516,31	5.960,31	6.148,10	5.398,51
GASTOS GERAIS	13.214,86	13.960,47	13.494,46	20.384,38	18.041,24	13.462,88	15.426,38
DESPESAS NÃO OPERACIONAIS	5.049,59	5.365,22	6.947,98	6.270,16	6.973,17	7.882,43	6.414,76
TOTAL	66.382,18	59.717,78	78.380,99	70.348,03	86.303,34	74.331,70	72.577,34

Fonte: Dados da pesquisa.

Com base na planilha exposta no anexo I, a tabela 1 foi dividida em quatro grupos: CMV (Custo de mercadorias vendidas), despesas comerciais, gastos gerais e despesas não operacionais. No grupo CMV estão apenas os custos com fornecedores. No grupo despesas comerciais estão gastos com frete, impostos, operações cadastrais (Serasa), operações da máquina de cartão de crédito, publicidade e propaganda e substituição tributária. No grupo gastos gerais estão gastos com água, aluguel, aluguel de máquina de cartão de crédito, combustível, contabilidade, energia elétrica, impostos, internet, salários, gastos com segurança da loja, sistema, telefone e demais despesas. No grupo despesas não operacionais estão despesas com banco, financiamentos e consórcios, financiamento com

BNDES, seguros e depreciação. A figura 21 aborda os grupos de gastos em termos percentuais totalizando o custo total da empresa no decorrer desses três semestres.

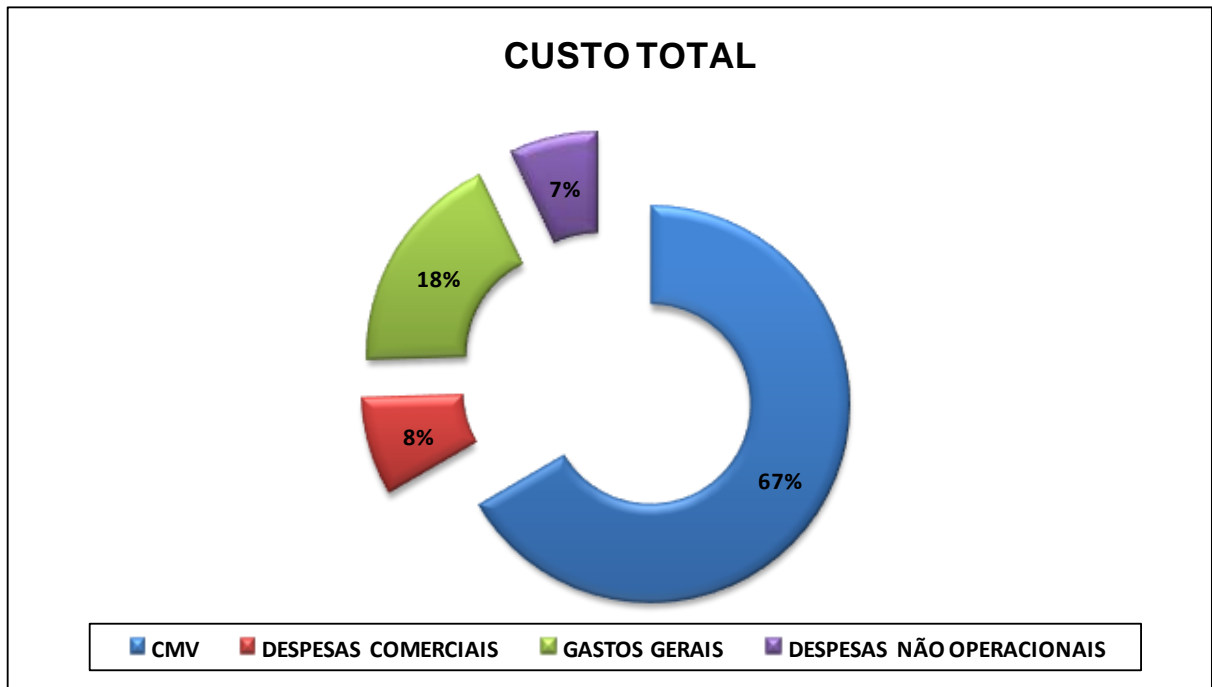


Figura 21: Divisão do custo total da loja.

Fonte: Dados da pesquisa.

Entre os grupos abordados, o custo de mercadorias vendidas é o que tem maior participação (67%) no custo total. A loja apenas revende seus produtos, por isso não existe processo de fabricação ou transformação de produtos. Desse modo, é importante ter uma negociação com os fornecedores onde se consigam produtos de qualidade, devido à diversidade de marcas, descontos, principalmente quando as compras forem feitas em lotes, e prazos que não prejudiquem o gerenciamento de custos da loja.

O segundo grupo com maior participação (18%) frente ao custo total é o de gastos gerais. O item que mais reforça esse grupo é o de salários de sócios e funcionários, chegando a atingir quase 70% do total desse grupo. A loja possui um sócio e quatro funcionários, sem comissões de vendas, apenas com uma ajuda fixa mensal. Porém há uma oscilação nos valores desse item, explicado pelo motivo do sócio retirar mensalmente um valor que não é fixo ao longo dos meses, mas que se torna fixo quando analisado dentro do período.

O item aluguel, onde a empresa desde seu início até maio de 2011 se manteve instalada em um espaço alugado, passando para um lugar próprio em

meados de maio de 2011, implicou em 7% do custo no grupo gastos gerais. A loja construiu um espaço próprio, mas os dados de custos com a obra não foram contabilizados, assim como outros financiamentos para o mesmo fim, de forma a não misturar dados e comprometer os resultados do estudo. Os impostos tiveram cerca de 6% sob o custo desse grupo, incluindo-se impostos como GPS (Guia da Previdência Social), IR (imposto de Renda) e FGTS (Fundo de Garantia do Tempo de Serviço). Os demais itens desse grupo são gastos gerais da loja que se relacionam de modo a manter o funcionamento ativo da loja, totalizando os 17% restantes.

As despesas comerciais representam 8% do custo total da loja. Dentro disso, os impostos que estão relacionados com o faturamento da empresa, como o DAS, por exemplo, implicam em quase 70% do total desse grupo. À medida que o faturamento aumenta, o DAS normalmente aumenta proporcionalmente de acordo com a alíquota do Simples Nacional, salvo em vista de meses onde possam ser vendidos muitos produtos com substituição tributária, estes que recebem um tratamento diferenciado, com alíquota inferior aos demais produtos não tributados, para a totalização do imposto. Em seguida, tem-se o frete com cerca de 20% do custo desse grupo. A loja por ter fornecedores em diferentes estados necessita do transporte rodoviário para a chegada de produtos para a comercialização. Pode-se buscar por transportadoras com fretes mais baratos e efetuar uma pesquisa para descobrir possíveis fornecedores de mesmos produtos, mais próximo a cidade de Criciúma.

Publicidade e propaganda, substituição tributária e operações cadastrais (Serasa) e operação na máquina de cartão de crédito geram um custo à loja, totalizando os 9% restantes das despesas comerciais. Dentro de publicidade e propaganda, a loja opta por realizar propagandas de forma esporádica em diversas mídias, como televisão, rádio, revistas e jornais da região. Buscar por contratos anuais de propaganda na televisão podem reduzir custos, e passar esse item de custo variável a custo fixo. Na substituição tributária, exige-se a partir de maio de 2010 o recolhimento pelo governo de valores do ICMS antecipados a venda de determinados produtos, dentro do Simples Nacional. Desse modo, a partir de julho de 2010 é possível observar o gasto da loja referente a esse novo procedimento.

Por fim, as despesas não operacionais representam 7% do custo total da loja. Despesas com financiamentos e consórcios para a loja são os mais

significativos dentro desse grupo, com quase 62%. A loja no período estudado sempre teve valor de financiamento de longo prazo em seus custos, de forma a gerar uma carta de crédito a loja, e consórcio do carro utilizado para finalidades da loja, como busca de produtos em transportadoras e entrega de produtos aos clientes.

Com a análise do custo total realizada, necessita-se da análise do comportamento desses custos no período do estudo. A figura 22 mostra o comportamento dos grupos que compõem o custo total da loja.

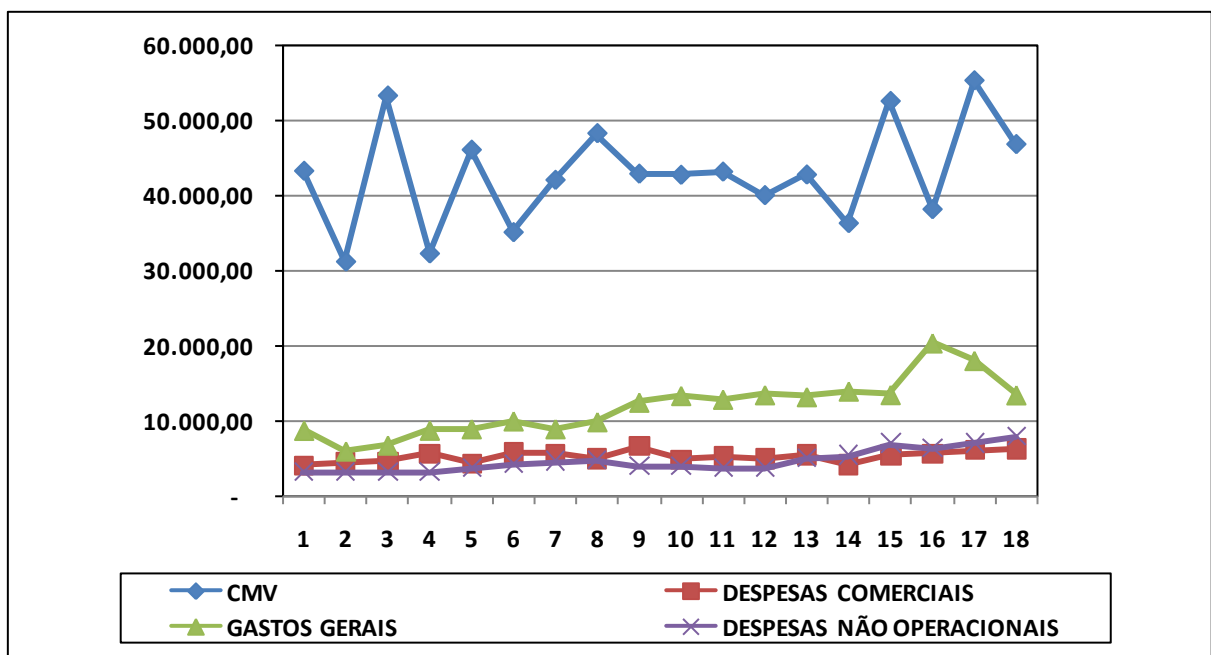


Figura 22: Comportamento dos gastos da loja no período de Janeiro de 2010 a Junho de 2011.
Fonte: Dados da pesquisa.

O CMV oscila nos primeiros oito meses, englobando os meses de janeiro a agosto de 2010, estabiliza entre setembro de 2010 a fevereiro de 2011 e volta a oscilar a partir de março de 2011. Isso porque eles estão diretamente relacionados ao faturamento da empresa. A loja compra os produtos e revende acrescentando uma margem de ganho específica para cada grupo de produto. O mercado também é bastante sazonal, onde em períodos como dezembro (12), janeiro (1 e 13) e julho (7), muitas indústrias entram em férias ou diminuem sua produção. Inversamente a isso, períodos como março (3 e 15) e maio (5 e 17) apresentam os maiores custos desse grupo.

Os gastos gerais sofreram poucas oscilações, porém elevaram-se, mesmo que pouco, nos períodos estudados. Isso porque os salários aumentaram no

decorrer do estudo, assim como nos últimos meses alguns novos equipamentos e móveis de escritório foram adquiridos.

As despesas não operacionais se mantiveram constantes nos primeiros doze meses, onde a partir desse momento, elevaram-se devido a parcelas pagas ao BNDES, utilizado para compra de equipamentos e materiais de escritório. A partir de janeiro de 2011 a empresa passou a ter despesas com o banco, em virtude de juros e operações no geral. No período de 2010 não houve controle desse item, e por falta de dados, inviabilizaram ao pesquisador a complementação do mesmo. As despesas comerciais apresentaram poucas oscilações, se mantendo estáveis no decorrer do estudo.

A seguir, a tabela 2, traz os valores monetários (R\$) de faturamento, custos fixos e custos variáveis da loja no período em estudo.

Tabela 2: Faturamento, custos fixos e custos variáveis da loja.

Descrição	jan/10	fev/10	mar/10	abr/10	mai/10	jun/10
	R\$	R\$	R\$	R\$	R\$	R\$
FATURAMENTO	72.443,58	58.573,09	85.813,15	63.904,53	85.630,03	66.396,55
CUSTOS FIXOS	11.842,29	9.085,98	9.875,24	11.858,33	12.532,52	14.140,39
CUSTOS VARIÁVEIS	47.251,94	35.569,55	57.810,17	37.800,55	50.242,95	40.757,31
Descrição	jul/10	ago/10	set/10	out/10	nov/10	dez/10
	R\$	R\$	R\$	R\$	R\$	R\$
FATURAMENTO	69.305,49	90.971,09	82.410,59	81.275,73	68.789,85	85.834,10
CUSTOS FIXOS	13.491,71	14.530,28	16.350,56	17.242,08	16.589,52	17.019,16
CUSTOS VARIÁVEIS	47.603,75	53.154,22	49.364,06	47.502,74	48.304,89	44.903,52
Descrição	jan/11	fev/11	mar/11	abr/11	mai/11	jun/11
	R\$	R\$	R\$	R\$	R\$	R\$
FATURAMENTO	88.946,43	61.896,72	88.624,21	81.632,62	93.801,11	84.095,05
CUSTOS FIXOS	18.264,45	19.325,69	20.442,44	26.654,54	25.014,41	21.345,31
CUSTOS VARIÁVEIS	48.117,73	40.392,09	57.938,55	43.693,49	61.288,93	52.986,39

Fonte: Dados da pesquisa.

Os valores do faturamento foram retirados do anexo I. Percebe-se que no decorrer do estudo, o faturamento teve acentuadas oscilações. Isso porque ele se relaciona a demanda de cada mês. Os meses que tiveram maior faturamento são porque houve a maior procura de produto e, conseqüentemente, uma maior compra de produtos pela loja para a revenda e atendimento dessa demanda. Os produtos normalmente são comprados e revendidos no mesmo mês, salvo casos de fim e início de mês subsequente. Prazos de venda e pagamento de fornecedores não foram abordados no estudo, visto que o fluxo de caixa não é o objetivo do estudo.

Assim sendo, o faturamento baixo de alguns meses, reflete-se proporcionalmente ao custo de produtos vendidos, onde a demanda foi menor e consequentemente a compra de produtos para revenda também.

O custo total foi dividido entre custos fixos e custos variáveis. Em custos fixos, somaram-se os gastos gerais da loja com as despesas não operacionais. Em custos variáveis somaram-se os custos de produtos vendidos com as despesas comerciais. A separação foi feita com base na fundamentação teórica e para que o gestor visualize melhor seus custos. Assim sendo, os custos fixos são aqueles em que a loja irá desembolsar valor monetário independente das atividades de vendas realizadas, e os custos variáveis são aqueles que se relacionam totalmente as vendas dos produtos. A figura 23 mostra o comportamento do faturamento, dos custos fixos e custos variáveis da loja no período em estudo.

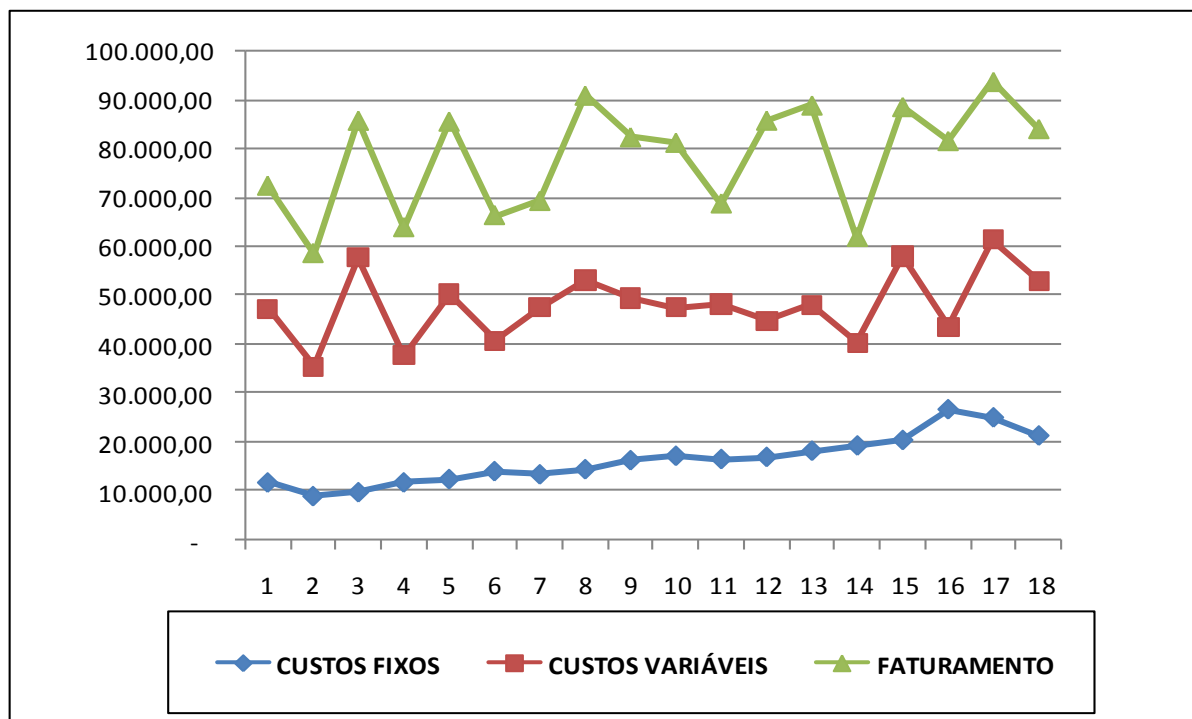


Figura 23: Comportamento dos custos fixos, custos variáveis e faturamento da loja.

Fonte: Dados da pesquisa.

Percebe-se que os custos variáveis acompanham o faturamento da loja. Os meses de julho (7) e agosto (8) não seguiram a proporção, isso porque a loja nesses períodos reteve um pouco de estoque e em seguida vendeu os mesmos. Caso parecido entre os meses de novembro (11) a fevereiro (14) onde a loja não

operou proporcionalmente na média dos demais meses quanto a faturamento e custo variável, explicado também pelos estoques.

Os custos fixos se mantiveram em geral estáveis, com uma pouca elevação no decorrer do estudo e abaixo da linha de faturamento e de custos variáveis. Isso porque houve aumento de salário gradativo e também despesas com BNDES e banco, como já fora explanado anteriormente.

A tabela 3 mostra os valores de faturamento, custo total, resultado operacional, rentabilidade, ponto de equilíbrio e margem de contribuição.

Tabela 3: Indicadores referentes aos custos da loja.

Descrição	jan/10	fev/10	mar/10	abr/10	mai/10	jun/10	Média Semestral
	R\$	R\$	R\$	R\$	R\$	R\$	R\$
FATURAMENTO (R\$)	72.443,58	58.573,09	85.813,15	63.904,53	85.630,03	66.396,55	72.126,82
CUSTO TOTAL (R\$)	59.094,23	44.655,53	67.685,41	49.658,88	62.775,47	54.897,70	56.461,20
RESULTADO OPERACIONAL (R\$)	13.349,35	13.917,56	18.127,74	14.245,65	22.854,56	11.498,85	15.665,62
RENTABILIDADE (%)	18,43%	23,76%	21,12%	22,29%	26,69%	17,32%	21,60%
PONTO DE EQUILÍBRIO (R\$)	34.054,86	23.135,31	30.261,97	29.030,09	30.326,32	36.618,60	30.571,19
MARGEM DE CONTRIBUIÇÃO (R\$)	25.191,64	23.003,54	28.002,98	26.103,98	35.387,08	25.639,24	27.221,41
MARGEM DE CONTRIBUIÇÃO (%)	34,77%	39,27%	32,63%	40,85%	41,33%	38,62%	37,91%
Descrição	jul/10	ago/10	set/10	out/10	nov/10	dez/10	Média Semestral
	R\$	R\$	R\$	R\$	R\$	R\$	R\$
FATURAMENTO (R\$)	69.305,49	90.971,09	82.410,59	81.275,73	68.789,85	85.834,10	79.764,48
CUSTO TOTAL (R\$)	61.095,46	67.684,50	65.714,62	64.744,82	64.894,41	61.922,68	64.342,75
RESULTADO OPERACIONAL (R\$)	8.210,03	23.286,59	16.695,97	16.530,91	3.895,44	23.911,42	15.421,73
RENTABILIDADE (%)	11,85%	25,60%	20,26%	20,34%	5,66%	27,86%	18,59%
PONTO DE EQUILÍBRIO (R\$)	43.086,39	34.953,59	40.774,61	41.493,59	55.708,70	35.690,29	41.951,20
MARGEM DE CONTRIBUIÇÃO (R\$)	21.701,74	37.816,87	33.046,53	33.772,99	20.484,96	40.930,58	31.292,28
MARGEM DE CONTRIBUIÇÃO (%)	31,31%	41,57%	40,10%	41,55%	29,78%	47,69%	38,67%

Continuação.

Continuação.

Descrição	jan/11	fev/11	mar/11	abr/11	mai/11	jun/11	Média Semestral
FATURAMENTO (R\$)	88.946,43	61.896,72	88.624,21	81.632,62	93.801,11	84.095,05	83.166,02
CUSTO TOTAL (R\$)	66.382,18	59.717,78	78.380,99	70.348,03	86.303,34	74.331,70	72.577,34
RESULTADO OPERACIONAL (R\$)	22.564,25	2.178,94	10.243,22	11.284,59	7.497,77	9.763,35	10.588,69
RENTABILIDADE (%)	25,37%	3,52%	11,56%	13,82%	7,99%	11,61%	12,31%
PONTO DE EQUILÍBRIO (R\$)	39.789,60	55.625,08	59.040,45	57.351,87	72.169,24	57.702,10	56.946,39
MARGEM DE CONTRIBUIÇÃO (R\$)	40.828,70	21.504,63	30.685,66	37.939,13	32.512,18	31.108,66	32.429,83
MARGEM DE CONTRIBUIÇÃO (%)	45,90%	34,74%	34,62%	46,48%	34,66%	36,99%	38,90%

Fonte: Dados da pesquisa.

O custo total no decorrer do estudo não ultrapassou em nenhum momento o faturamento, gerando assim um resultado operacional positivo. Isso porque para o cálculo do resultado operacional, subtrai-se do faturamento, o custo total. Dessa forma, pode-se dizer que a empresa operou com lucro em todos os períodos. No entanto, alguns meses fugiram da média, como julho e novembro de 2010, e fevereiro, maio e junho de 2011, onde o custo total ficou próximo ao faturamento. Nos três primeiros meses apontados, o faturamento foi baixo, e alguns gastos aumentaram como o pagamento de seguro do carro utilizado pela loja. Os dois últimos meses assinalados, o faturamento foi um dos mais altos, mas os custos aumentaram significativamente por causa do investimento em publicidade e propaganda e na aquisição de novos equipamentos para escritório.

A rentabilidade do mesmo modo que o resultado operacional se mostrou positiva em todos os meses. Ela é obtida dividindo-se o resultado operacional pelo faturamento. Assim sendo, o primeiro semestre pesquisado obteve a maior média de rentabilidade, tendo o mês de maio de 2010 a melhor rentabilidade e o mês de junho de 2010 a rentabilidade mais baixa. Nota-se que esse valor fica praticamente na média ou acima dos outros dois semestres estudados. No segundo semestre, a média da rentabilidade caiu, mas ficando ainda positiva. O mês de dezembro de 2010 obteve maior índice, e o mês de novembro o menor índice. No último semestre em estudo, a média da rentabilidade caiu novamente, onde em janeiro de 2011 obteve-se um índice alto, e após isso, caiu significativamente, mas ficando ainda

positivo, fatos esses que são explicados da mesma forma que para o resultado operacional.

A margem de contribuição total é obtida através da subtração dos custos variáveis em cima do faturamento. A sua porcentagem é encontrada dividindo-se a margem de contribuição em reais pelo faturamento. Assim sendo, a margem de contribuição deve ser capaz de cobrir os custos fixos, para assim haver lucro. No período estudado, a margem de contribuição ficou acima dos custos fixos em todos os períodos, tendo em dezembro de 2010 a maior margem de contribuição (47,69%) e no período de novembro de 2010 a menor margem de contribuição.

O ponto de equilíbrio é encontrado pela divisão dos custos fixos pela margem de contribuição em percentual. Desse modo, o ponto de equilíbrio é o valor em reais necessário para que se cubram os custos da empresa. Como o faturamento é gerado em cima das vendas, através desse índice é possível identificar o faturamento mínimo para que a loja não tenha prejuízo. Quanto menor o ponto de equilíbrio frente ao faturamento, maior será o lucro da loja. Nos períodos estudados, o ponto de equilíbrio se manteve relacionado com o resultado operacional. Aonde o resultado operacional era alto, o ponto de equilíbrio se manteve baixo, e aonde o resultado operacional se manteve baixo, o ponto de equilíbrio fora alto. Dessa forma, se explica o motivo do resultado operacional ter sido baixo nos meses apontados, haja vista que era necessário um volume de vendas em reais alto para cobrir os custos da loja.

Todos esses indicadores devem ser analisados pelo gestor responsável da loja, a fim de que a loja esteja estável para se manter no mercado. Assim sendo, o custo total da empresa, resultado operacional, rentabilidade, margem de contribuição e ponto de equilíbrio devem ser constantemente analisados e estudados para as tomadas de decisões futuras da loja.

4.2 SEGUNDO MOMENTO: ANÁLISE ESPECÍFICA POR GRUPO DE PRODUTOS

Faz-se necessário um estudo dos produtos vendidos da empresa quanto aos seus resultados frente às vendas da loja em estudo. Entretanto, visto ao mix de produtos comercializados, fez-se necessário o agrupamento desses produtos em grupos, que são eles: molas, engrenagens, correntes de transmissão, plásticos

industriais, correias, polias, chavetas, abrasivos, rodas e rodízios, rolamentos e mancais, material de segurança, ferramentas e outros.

A tabela 4 traz o faturamento por grupo de produtos, para um melhor acompanhamento e análise das vendas da loja em estudo.

Tabela 4: Faturamento por grupo de produtos comercializados pela loja.

Período	jan/10	fev/10	mar/10	abr/10	mai/10	jun/10	Média Semestral
	R\$	R\$	R\$	R\$	R\$	R\$	R\$
Grupo	72.443,58	58.573,09	85.813,15	63.904,53	85.630,03	66.396,55	
Molas	19.665,32	14.513,77	21.369,70	18.925,55	22.385,50	16.661,20	18.920,17
Engrenagens	11.791,67	12.961,65	15.140,61	14.890,70	19.822,30	12.066,30	14.445,54
Correntes de Transmissão	11.781,06	11.184,15	22.684,17	16.101,73	17.360,35	12.190,62	15.217,01
Plásticos Industriais	9.958,81	6.274,47	12.754,71	3.306,12	11.234,20	11.168,74	9.116,18
Correias	942,20	1.203,05	653,99	1.182,10	1.062,79	1.742,30	1.131,07
Polias	567,90	1.114,31	630,50	936,40	501,00	874,00	770,69
Chavetas	619,00	536,50	2.146,50	1.284,00	540,50	1.043,00	1.028,25
Abrasivos	2.435,00	448,20	682,85	229,80	1.022,80	3.461,10	1.379,96
Rodas e Rodízios	489,50	1.630,91	257,00	1.060,00	660,00	1.220,00	886,24
Rol. E Mancais	4.997,80	1.623,40	1.207,70	816,40	647,95	1.055,00	1.724,71
Material de Segurança	523,65	400,83	403,80	787,28	563,10	667,20	557,64
Ferramentas	2.147,90	2.164,10	930,54	1.993,75	705,15	878,90	1.470,06
Outros	6.523,77	4.517,75	6.951,08	2.390,70	9.124,39	3.368,19	5.479,31
Período	jul/10	ago/10	set/10	out/10	nov/10	dez/10	Média Semestral
	R\$	R\$	R\$	R\$	R\$	R\$	R\$
Grupo	69.305,49	90.971,09	82.410,59	81.275,73	68.789,85	85.834,10	
Molas	20.345,30	18.411,93	21.862,20	20.978,00	19.253,65	23.578,68	20.738,29
Engrenagens	13.948,75	25.102,09	16.848,56	18.087,00	12.598,25	20.124,35	17.784,83
Correntes de Transmissão	13.035,39	26.888,43	19.755,90	18.359,68	14.025,23	17.523,62	18.264,71
Plásticos Industriais	5.081,50	6.454,89	5.526,38	4.758,00	5.214,31	12.578,65	6.602,29
Correias	668,60	1.066,57	1.298,30	2.145,00	701,30	987,53	1.144,55
Polias	937,60	613,40	433,00	514,00	1.024,38	545,89	678,05
Chavetas	1.000,00	782,20	1.086,00	1.457,25	957,20	651,27	988,99
Abrasivos	1.131,85	560,40	3.198,20	2.789,32	1.009,87	912,35	1.600,33
Rodas e Rodízios	1.250,00	1.039,30	2.394,00	2.009,52	1.500,23	784,25	1.496,22
Rol. E Mancais	1.003,20	1.614,40	702,90	1.154,32	789,36	641,23	984,24
Material de Segurança	805,35	569,50	481,10	578,11	978,28	563,89	662,71
Ferramentas	2.309,30	2.032,40	247,10	300,30	2.459,85	857,26	1.367,70
Outros	7.788,65	5.835,58	8.576,95	8.145,23	8.277,94	6.085,13	7.451,58

Continuação.

Continuação.

Período	jan/11	fev/11	mar/11	abr/11	mai/11	jun/11	Média Semestral
	R\$	R\$	R\$	R\$	R\$	R\$	R\$
Grupo	88.946,43	61.896,72	88.624,21	81.632,62	93.801,11	84.095,05	
Molas	25.403,21	19.307,60	21.811,90	25.007,58	27.114,83	30.125,70	24.795,14
Engrenagens	19.910,00	12.446,40	16.959,40	15.975,35	18.401,99	15.542,90	16.539,34
Correntes de Transmissão	20.294,02	12.821,43	21.162,61	17.289,54	21.125,97	15.039,75	17.955,55
Plásticos Industriais	7.624,40	3.382,56	3.900,50	3.257,23	5.752,23	3.913,50	4.638,40
Correias	1.977,80	736,00	2.067,66	1.025,65	2.204,30	1.096,60	1.518,00
Polias	463,50	407,00	1.250,50	4.253,23	1.135,58	3.020,98	1.755,13
Chavetas	388,00	745,20	1.000,50	1.254,23	1.785,23	1.109,50	1.047,11
Abrasivos	1.976,50	2.305,50	1.952,00	2.014,90	923,25	2.042,95	1.869,18
Rodas e Rodízios	2.059,00	453,00	1.300,00	2.147,85	1.479,21	2.298,00	1.622,84
Rol. E Mancais	736,50	938,58	7.405,00	951,23	955,50	1.240,80	2.037,94
Material de Segurança	635,00	391,00	666,28	1.245,23	1.478,90	819,02	872,57
Ferramentas	713,20	861,95	1.349,70	2.547,23	2.393,22	2.107,40	1.662,12
Outros	6.765,30	7.100,50	7.798,16	4.663,37	9.050,90	5.737,95	6.852,70

Fonte: Dados da pesquisa.

A primeira característica visível entre os grupos de produtos, é que eles não se assemelham aos demais quanto a seus valores. Enquanto as molas trazem um faturamento com média aproximada de R\$ 21.500,00 ao mês, o grupo das polias apresentam uma média aproximada de R\$ 1.100,00 ao mês. Uma segunda característica, analisando-os individualmente, é que eles não são estáveis ou constantes. Isso pode ser explicado por algumas indústrias entrarem em férias em alguns períodos do estudo.

As molas apresentam a maior participação no faturamento. A loja em estudo aposta em uma parceria na fabricação de molas, onde o custo diminui e o faturamento se torna favorável, visto que as molas são um dos grupos mais fortes da empresa. A loja atende as indústrias com os mais variados tipos de molas, como: molas de compressão, tração, torção, prato, além de arames e chapas em aço mola. O 1º e 3º semestre em estudo tiveram um comportamento instável nesse grupo. Isso se explica, ao acompanhar do levantamento dos dados, somente quanto a necessidade das indústrias. Todo dia são feitos pedidos de molas, mas a diferença

de valores é ocasionada porque em alguns meses são vendidas molas menores ou em menor quantidade, e em outros, são vendidas molas maiores ou em maior quantidade.

Em seguida têm-se as engrenagens e as correntes de transmissão com grande participação do faturamento da loja, com média aproximada de R\$ 16.000,00. São dois grupos que estão inteiramente relacionados, visto que na maioria dos casos, correntes e engrenagens funcionam juntas em uma máquina. As engrenagens são revendidas de forma padrão, tendo a necessidade, dependendo do cliente, dela ser moldada com rasgo de chaveta, abertura de furo, entre outros. Em virtude disso, elas normalmente são compradas com antecedência. Existem em diversos tamanhos, por isso, possuem preços variados. As correntes de transmissão, incluído de emendas e reduções para corrente, já vem prontas para o uso. Analisando ambos os grupos, dentro dos três (3) semestres em estudo, percebe-se que na maioria dos meses, os dois grupos se mantiveram parecidos, e com poucas oscilações. Como são produtos usados mais utilizados na manutenção de máquinas e equipamentos, os meses com maior faturamento se remetem a procura deles para a realização dessas manutenções.

Os plásticos industriais vêm em seguida, com um faturamento médio aproximado de R\$ 6.800,00. No decorrer do estudo, além de oscilações, é possível verificar que seu faturamento desse grupo diminuiu. O gestor pode tomar decisões quanto a essa análise, verificando se o produto está com um valor acima do mercado, ou se realmente a demanda diminuiu. Dentre os plásticos industriais, tem-se o teflon, que é um tipo de plástico muito resistente a altas temperaturas. No início do estudo ele era o plástico mais participativo quanto ao faturamento, mas nos últimos meses, devido a falta de matéria-prima, ele chegou a ser vendido com mais 100% de aumento. Em virtude disso, as empresas começaram a estudar a viabilidade da substituição desse tipo de plástico por outros mais em conta, podendo ter sido isso o motivo da queda de faturamento desse grupo.

Os demais grupos apresentam um faturamento médio aproximado abaixo dos R\$ 2.000,00. São produtos que atendem a loja de forma secundária, visto que o maior objetivo da loja é a comercialização de molas, engrenagens, correntes e plásticos industriais. Entretanto, como é uma loja varejista que atende as indústrias, os gestores comerciais optaram por ter uma linha completa de produtos que

atendam as indústrias de todas as formas no segmento metal-mecânico industrial (ferragens em geral).

Com os dados coletados, que se encontram no anexo II, foram também determinados os valores totais, no decorrer dos dezoito meses do estudo, de faturamento, custos, margem de contribuição em reais e em percentual, por grupo de produtos. A tabela 5 mostra esses valores para uma melhor construção de informação quanto a esses fatores.

Tabela 5: Comportamento do faturamento, custo e margem de contribuição por grupos de produtos.

Descrição	Faturamento (R\$)	Custo (R\$)	MC (R\$)	MC (%)
Molas	386.721,62	214.043,73	172.677,89	44,65%
Engrenagens	292.618,27	154.495,61	138.122,66	47,20%
Correntes de Transmissão	308.623,65	169.993,43	138.630,22	44,92%
Plásticos Industriais	122.141,20	72.739,04	49.402,16	40,45%
Correias	22.761,74	10.395,19	12.366,55	54,33%
Polias	19.223,17	10.229,78	8.993,39	46,78%
Chavetas	18.386,08	8.426,16	9.959,92	54,17%
Abrasivos	29.096,84	17.902,38	11.194,46	38,47%
Rodas e Rodízios	24.031,77	13.166,82	10.864,95	45,21%
Rol. E Mancais	28.481,27	14.065,23	14.416,04	50,62%
Material de Segurança	12.557,52	6.361,47	6.196,05	49,34%
Ferramentas	26.999,25	15.179,76	11.819,49	43,78%
Outros	118.701,54	65.528,70	53.172,84	44,80%
Média Ponderada			105.473,25	

Fonte: Dados da pesquisa.

Com essas informações, é possível verificar que existem duas análises a serem desenvolvidas, onde uma não tem correlação com a outra. Primeiramente, analisando-se os valores da margem de contribuição em reais (R\$), pode-se perceber que existem três grupos de produtos que são os maiores responsáveis pelo caixa da loja, que são eles: molas, correntes de transmissão e engrenagens. Dessa forma, eles se tornam os produtos que trazem mais capital à loja, baseando-se pela média ponderada informada. A média ponderada foi calculada pelo produto do faturamento de cada produto pela sua margem de contribuição em percentual e

por 100 (cem), para a retirada do percentual. A soma de todos os valores encontrados fora dividida pela soma de todas as margens de contribuição em percentual multiplicadas por 100 (cem). Assim sendo, através do valor encontrado de R\$ 105.473,25, pode-se identificar os produtos que trazem maior e menor caixa para a loja em estudo.

Numa segunda análise, quando a margem de contribuição está em percentual, podemos verificar um comportamento individual de cada grupo de produtos quanto as suas rentabilidades. Assim sendo, as correias e chavetas são um dos produtos menos vendidos, quando analisados em valor monetário, mas que em valores percentuais da margem de contribuição, são os que possuem melhor margem. Com isso, a correlação entre as duas análises não existe de fato, mas ambas são de fundamental importância ao gestor de custos da loja, para as tomadas de decisões. Assim, pode ser observado quais produtos precisam de mais incentivo nas vendas, quais devem ser melhor avaliados, entre outras possíveis análises feitas pelo gestor.

A figura 24 mostra uma comparação entre os grupos de produtos quanto as suas participações sobre o faturamento e suas rentabilidades.

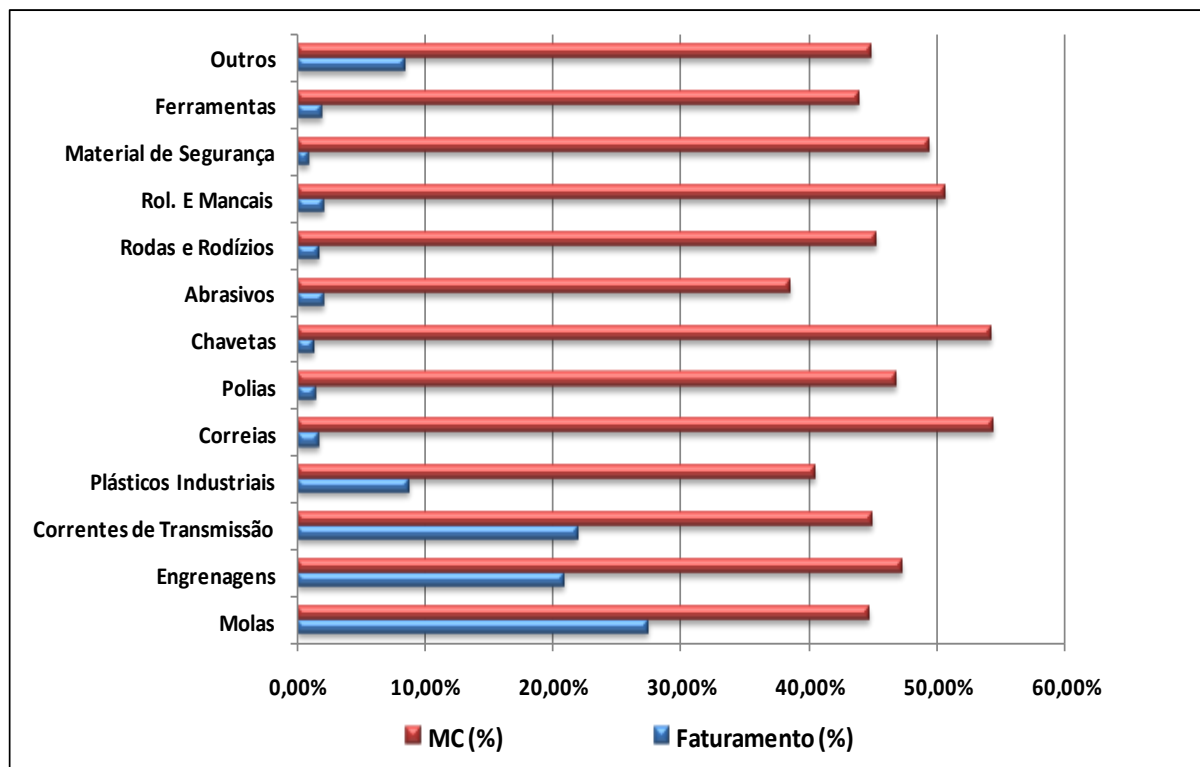


Figura 24: Comportamento da margem de contribuição (%) x faturamento (%).

Fonte: Dados da pesquisa.

Dessa forma, é possível visualizar que as molas são as que apresentam a maior participação sobre o faturamento da loja, seguido das correntes de transmissão e engrenagens. Os três grupos juntos representam 70% do faturamento da loja. Os plásticos industriais representam 8,66%, outros representam 8,42% e os demais grupos representam em torno de 1% a 2% cada. O grupo outros fora criado para agrupar diversos produtos, devido ao mix de produtos. Por isso, mesmo com uma porcentagem acima dos menores, esse grupo precisaria de um estudo mais aprofundado pelo gestor para que se possam ser retiradas informações mais precisas.

De outro lado, é possível visualizar que os três grupos que apresentam maior percentual em cima do faturamento da loja, não estão na frente quando são analisados individualmente frente à rentabilidade de cada grupo. Assim sendo, esses dados permitirão que o gestor analise a rentabilidade de cada grupo, a fim de tomar decisões de curto prazo, como efetuar liquidações, de modo a movimentar o volume de vendas dos produtos.

5 CONCLUSÃO

De modo a concretizar o aprendizado sobre como a gestão de custos em um comércio varejista pode influenciar nas suas tomadas de decisões, o pesquisador pode colocar em prática seus conhecimentos adquiridos com a fundamentação teórica.

A pesquisa foi realizada com a ideia de se aprimorar a gestão de custos que a loja mantinha, a qual existia, porém não trazia todas as informações necessárias para o gestor de custos tomar decisões de curto e longo prazo para a loja. Os dados foram coletados num período de dezoito meses, onde os primeiros doze meses foram utilizados através de planilhas que a loja já possuía em seu banco de dados, e os últimos seis meses restantes, foram coletados pelo pesquisador, com acesso livre a todo material necessário para o mesmo. O período de dezoito meses é considerado bom, quanto a sua extensão, pois possibilita uma maior análise e comparações entre mesmos meses.

A fundamentação teórica serviu como base para toda a pesquisa aplicada. Assim, o pesquisador conseguiu contemplar sua pesquisa utilizando de toda a teoria exposta em seu referencial teórico, possibilitando um melhor entendimento dos conceitos que envolvem a gestão de custos e também para a finalização da pesquisa. Os assuntos abordados foram os conceitos e classificações de custos, análise do custo-volume-lucro, impostos e a formação de preços de venda.

Desse modo, após serem estudados os conceitos relacionados a custos, pode-se, através dos dados coletados, encontrar os custos fixos e variáveis da loja em estudo, assim como faturamentos, resultado operacional, ponto de equilíbrio, rentabilidade, margem de contribuição, além de realizar um estudo específico sobre os produtos comercializados pela loja em estudo.

De início, todos os dados coletados foram agrupados em CMV (Custo das mercadorias vendidas), despesas comerciais, gastos gerais e despesas não comerciais. Desse modo, ficou mais fácil visualizar os gastos e despesas da loja em estudo. O custo total da loja é formado basicamente pelo CMV, visto que a loja compra suas mercadorias prontas para a comercialização.

Depois disso, puderam ser mensurados os custos fixos e variáveis da loja. Os custos fixos, no decorrer do estudo, elevaram-se gradativamente. Isso

porque houve um aumento significativo no valor dos salários e também o incremento de despesas com o financiamento do BNDES. Os custos variáveis em boa parte do estudo acompanharam o faturamento da loja, já que eles são formados basicamente pelo volume de vendas no período. Apesar de a loja contar com produtos em estoque, muitos produtos são comercializados com base em encomendas, ou seja, os produtos chegam para atender a esses pedidos e imediatamente já são faturados para atendê-los.

Assim sendo, foi possível identificar as despesas e os gastos da loja. Onde os gastos se relacionaram com a comercialização dos produtos, foram apurados como custos, e os que não se relacionaram com a comercialização, foram apurados como despesas, condizente com o embasamento teórico de Wernke (2010).

Em seguida, foram identificados outros indicadores, importantes para as tomadas de decisões feitas por gestores de custos, que são eles o resultado operacional, a rentabilidade, a margem de contribuição e o ponto de equilíbrio. Indicadores esses que antes não eram observados pela loja em estudo.

O resultado operacional se mostrou positivo em todos os meses de estudo, mostrando que a loja não operou com prejuízos em nenhum mês. Entretanto, em cinco meses ela operou com um resultado operacional abaixo da média, devido em alguns meses ao faturamento ter sido baixo, mas os custos não, e em outros meses o faturamento foi alto, mas os custos também ficaram elevados, acima da média.

A rentabilidade acompanhou o resultado operacional, onde no primeiro semestre do estudo a rentabilidade se manteve estável e alta frente ao último semestre da pesquisa, que foi o que apresentou maior queda, devido aos custos terem ficado muito próximos aos faturamentos.

A margem de contribuição é encontrada para saber se a loja está operando de forma a cobrir seus custos fixos. Desse modo quando ela for superior aos custos fixos, a loja estará operando com lucros, caso contrário, haverá prejuízos. Assim sendo, em todos os meses da pesquisa, a margem de contribuição se manteve alta e constante, conseguindo cobrir os custos fixos da loja em todos os meses.

O ponto de equilíbrio foi definido e com ele percebeu-se uma ligação direta com o resultado operacional da loja. Nos meses em que a loja operou com um

resultado operacional baixo, o ponto de equilíbrio foi alto, e quando o resultado operacional foi alto, o ponto de equilíbrio foi baixo. Estima-se deixar o ponto de equilíbrio sempre o mais baixo possível, para que assim as vendas cubram facilmente os custos, e a partir disso, passem a obter lucros.

Em um segundo momento, em vista da necessidade de conhecer a rentabilidade dos produtos comercializados pela loja, foi realizado um estudo específico sobre eles de modo a identificar os produtos mais rentáveis para a loja.

Identificaram-se duas formas de análise para se encontrar os produtos mais rentáveis. Analisando a margem de contribuição por produto sob a forma de valor monetário, percebeu-se que três grupos de produtos são os que trazem maior retorno ao caixa da loja: molas, engrenagens e correntes de transmissão. Através de uma média ponderada da margem de contribuição em reais, estes produtos foram os que ficaram acima dessa média.

A segunda análise observada objetivou em determinar os produtos mais rentáveis com base na margem de contribuição em valores percentuais de cada produto. Assim, verificou-se que uns dos produtos que são os menos vendidos, são os que possuem a margem de contribuição em percentual mais elevadas, sendo eles os grupos das correias e das chavetas.

Com os indicadores analisados e definidos, viram-se necessárias algumas melhorias na forma de gestão de custos. A título de sugestão, são apresentadas abaixo, algumas ações que podem ser implementadas que contribuirão para a melhoria dos resultados:

- a) Procurar ter mais parcerias com fornecedores, a fim de prover produtos mais baratos, de qualidade e com maiores prazos de pagamento;
- b) Definir estoques fixos de produtos, a fim de evitar-se compras de mercadorias em grande quantidade, evitando assim um maior custo de produto vendido frente a um mês em que o volume de vendas não seja alto;
- c) Começar a avaliar o volume de vendas entre os meses, buscando dessa forma, em meses de menor venda, a realização de liquidações de produtos, já que a loja conta com um espaço amplo para a venda de produtos no balcão;

- d) Buscar parcerias com empresas de transporte rodoviário, barateando o frete, e efetuar análise de possíveis outros fornecedores mais próximos a região de Criciúma;
- e) Quanto a publicidade, ao invés de se investir nessa área esporadicamente, buscar contratos anuais de propaganda na televisão, por exemplo, pode reduzir custos. E assim sendo, esse item poderá passar de custo variável a custo fixo;
- f) Foi elencado dentre os grupos de produtos comercializados, o grupo 'Outros', onde abrangeu diferentes produtos com uma escala de importância menor frente aos demais. Pode-se optar de futuramente, realizar um estudo específico, com mais tempo, em cima desses produtos.

Por fim, o presente trabalho possibilitou a loja, mais precisamente aos gestores, o conhecimento necessário de como podem prosseguir futuramente para as tomadas de decisões frente aos custos da loja. Assim sendo, analisar os custos da loja é de grande valia para o sucesso da loja frente ao mercado.

REFERÊNCIAS

ALBERTON, Vania; BÉRNI, Duilio de Avila. **A divisão setorial do trabalho e a produtividade do complexo metalmecânico brasileiro.** Rev. Econ. Contemp., Rio de Janeiro, v. 13, n. 1, p.81-112, jan./abr. 2009.

BERTI, Anélio. **Custos:** uma estratégia de gestão. São Paulo: Ícone, 2002. 264 p.

BEULKE, Rolando; BERTÓ, Dálvio J. . **Gestão de custos.** São Paulo: Saraiva, 2006. 390 p.

BOMFIM, Eunir de Amorim; PASSARELLI, João. **Custos e formação de preços.** 4. ed São Paulo: Thomson, 2006. 576 p.

BORNIA, Antonio Cezar. **Análise gerencial de custos:** aplicação em empresas modernas. Porto Alegre: Bookman, 2002. 203 p.

_____. **Análise gerencial de custos:** aplicação em empresas modernas. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2010. 214 p.

BRUNI, Adriano Leal; FAMÁ, Rubens. **Gestão de custos e formação de preços:** com aplicações na calculadora HP 12C e excel. 3.ed São Paulo: Atlas, 2004. 551 p.

BUENO, Eduardo. . **Pau-brasil.** São Paulo: Axis Mundi, 2002. 279 p.

DUBOIS, Alexy; KULPA, Luciana; SOUZA, Luiz Eurico de. **Gestão de custos e formação de preços:** conceitos, modelos e instrumentos: abordagem do capital de giro e da margem de competitividade. São Paulo: Atlas, 2006. 248 p.

DUTRA, René Gomes. **Custos:** uma abordagem prática. 5. ed. rev. e ampl. São Paulo: Atlas, 2003. 394 p.

FONTES, Sílvia Drumond Silva. **A Corte Portuguesa no Brasil.** Disponível em: <<http://www.portugaliza.net/numero05/ACortePortuguesanoBrasil.pdf>>. Acesso em: 03 Mai 2011.

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa.** 3.ed São Paulo: Ed. Atlas, 1996. 159 p.

IBGE. **Em 2010, PIB varia 7,5% e fica em R\$ 3,675 trilhões.** Disponível em: <http://www.ibge.gov.br/home/presidencia/noticias/noticia_visualiza.php?id_noticia=1830&id_pagina=1>. Acesso em: 05 abr. 2011.

KOCHE, José Carlos. **Fundamentos de metodologia científica: teoria da ciência e prática da pesquisa.** 19 ed. Porto Alegre: Ed. Vozes, 1997. 180 p.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. **Fundamentos de metodologia científica.** 3 ed. rev. e ampl. São Paulo: Ed. Atlas, 1995. 270 p.

LAS CASAS, Alexandre Luzzi. **Marketing de varejo.** 4.ed. São Paulo: Atlas, 2006. 375p.

LEVY, Michael; WEITZ, Barton A. **Administração de varejo.** São Paulo: Atlas, 2000. 695 p.

MACHADO, Hugo de Brito. **Curso de direito tributário.** 27.ed. rev., atual. e ampl São Paulo: Malheiros, 2006. 549 p.

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Metodologia científica.** 3 ed. rev. e ampl. São Paulo: Ed. Atlas, 2000. 249 p.

MARTINS, Gilberto de Andrade; THEÓPHILO, Carlos Renato. **Metodologia da investigação científica para ciências sociais aplicadas.** 2. ed. São Paulo: Atlas, 2009. 247 p.

MINISTÉRIO DE MINAS E ENERGIA (Brasília). **Setor metalúrgico alcançou faturamento de US\$ 54 bilhões em 2009.** Disponível em: <http://www.mme.gov.br/mme/noticias/destaque_foto/destaque_158.html>. Acesso em: 28 jun. 2011.

MOTTA, Bruno Rodrigues. **Substituição tributária progressiva no ICMS.** Disponível em: <<http://www.mottamendes.com.br/admin/arquivos/arquivo8.pdf>>. Acesso em: 11 out. 2011.

NEVES, Silvério Das. O impacto dos tributos na formação do preço de venda. **Boletim Tributário Fisco e Contribuinte,** São Paulo, p. 1-6. dez. 2006.

OLIVEIRA, Luís Martins de; PEREZ JUNIOR, José Hernandez. **Contabilidade de custos para não contadores**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2007. 338 p.

OLIVEIRA, Silvio Luiz de. **Tratado de metodologia científica: projetos de pesquisa, TGI, TCC, monografias, dissertações e teses**. São Paulo: Pioneira, 1997. 320 p.

PADOVEZE, Clóvis Luís. **Curso básico gerencial de custos**. 2. ed. rev. e ampl. São Paulo: Cengage Learning, 2011. 410 p.

PARENTE, Juracy. **Varejo no Brasil**. São Paulo: Atlas, 2000. 388 p.

PASSARELLI, João; BOMFIM, Eunir de Amorim. **Custos - análise e controle**. 3. ed. atual. e rev São Paulo: IOB, 2004. 315 p.

PRADO JÚNIOR, Caio. **Formação do Brasil contemporâneo: colônia**. 23. ed. São Paulo: Brasiliense, 1999. 390 p.

ROESCH, Sylvia Maria Azevedo; BECKER, Grace Vieira; MELLO, Maria Ivone de. **Projetos de estágio do curso de administração: guia para pesquisas, projetos, estágios e trabalho de conclusão de curso**. 2.ed. São Paulo: Atlas, 1999. 301 p.

SANTOS, Joel José dos. **Análise de custos: remodelado com ênfase para sistema de custeio marginal, relatórios e estudos de casos**. 4. ed São Paulo: Atlas, 2005. 231 p.

SEBRAE (Sc). **Santa Catarina em Números: metal mecânico**. Disponível em: <<http://www.sebrae-sc.com.br/scemnumero/arquivo/Metal-mecanico.pdf>>. Acesso em: 05 abr. 2011..

SOARES, Pedro. **Vendas do comércio batem recorde em 2010, aponta IBGE**. Disponível em: <<http://www1.folha.uol.com.br/mercado/875807-vendas-do-comercio-batem-recorde-em-2010-aponta-ibge.shtml>>. Acesso em: 05 abr. 2011.

SOUZA, Alceu; CLEMENTE, Ademir. **Gestão de custos: aplicações operacionais e estratégicas: exercícios resolvidos e propostos com utilização do Excel**. São Paulo: Atlas, 2007. 266 p.

SOUZA, Rodrigo Leme Dias de et al. **Contabilidade tributária Simples Nacional - Teórica simplificação**. Disponível em: <http://www.congressocfc.org.br/hotsite/trabalhos_1/225.pdf>. Acesso em: 11 out. 2011.

TENGARRINHA, José. **Os comerciantes e a imprensa portuguesa da primeira emigração**. Disponível em: <<http://ler.letras.up.pt/uploads/ficheiros/5037.pdf>>. Acesso em: 03 mai. 2011.

TRIPP, David. **Educação e Pesquisa**, São Paulo, v. 31, n. 3, p. 443-466, set./dez. 2005. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/ep/v31n3/a09v31n3.pdf>>. Acesso em: 01 dez. 2011.

VAROTTO, Luís Fernando. História do varejo. **Ponto de Vista**, São Paulo, v. 5, n. 01, p.86-90, fev./abr. 2006.

VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. 12. ed. São Paulo: Atlas, 2010. 94 p.

WERNKE, Rodney. **Gestão de custos: uma abordagem prática**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2004. 175 p.

_____. **Gestão de custos no comércio varejista**. Curitiba: Juruá, 2010. 256 p.

ANEXOS

ANEXO I – Dados estudados no período de Janeiro de 2010 a Dezembro de 2010 e dados coletados de Janeiro de 2011 a Junho de 2011.

Grupos/Período	jan/10	fev/10	mar/10	abr/10	mai/10	jun/10
Custos dos Produtos Vendidos R\$	43.278,84	31.196,65	53.301,93	32.276,01	46.091,53	35.112,93
Fornecedores	43.278,84	31.196,65	53.301,93	32.276,01	46.091,53	35.112,93
Despesas Comerciais R\$	3.973,10	4.372,90	4.508,24	5.524,54	4.151,42	5.644,38
Frete	1.197,39	1.075,78	1.325,21	870,94	1.255,88	847,19
Impostos	2.735,11	3.098,74	2.814,83	4.178,35	2.494,52	4.319,84
Operações Cadastrais (Serasa)	40,60	33,40	38,20	44,40	48,70	39,60
Operações Máquina Cartão	-	-	-	-	-	-
Publicidade e Propaganda	-	164,98	330,00	430,85	352,32	437,75
Substituição Tributária	-	-	-	-	-	-
Gastos Gerais da Loja R\$	8.728,93	5.972,62	6.761,88	8.744,97	8.941,06	9.987,81
Água	17,00	51,56	73,16	17,00	17,00	18,00
Aluguel	800,00	800,00	800,00	800,00	800,00	880,00
Aluguel Máquina Cartão	-	-	-	-	-	-
Combustível	175,00	172,00	275,00	295,00	220,00	245,00
Contabilidade	329,80	384,80	384,80	384,80	384,80	384,80
Energia Elétrica	127,33	131,61	142,20	117,04	136,08	120,92
Equipamentos de escritório	-	-	-	-	-	-
Impostos	729,54	656,10	513,10	571,16	552,10	649,16
Internet	40,90	40,90	40,90	42,03	42,03	42,03
Salários	5.680,65	2.947,34	3.700,12	5.745,94	5.525,38	5.712,11
Segurança	64,37	64,37	64,37	64,37	64,37	64,37
Sistema (software)	182,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00
Telefone	536,80	478,40	429,42	462,09	449,30	443,20
Outras Despesas	45,54	45,54	138,81	45,54	550,00	1.228,22
Despesas Não Operacionais R\$	3.113,36	3.113,36	3.113,36	3.113,36	3.591,46	4.152,58
BNDES	-	-	-	-	-	-
Depreciação	523,22	523,22	523,22	523,22	523,22	523,22
Despesas com Banco	-	-	-	-	-	-
Financiamentos e Consórcios	2.590,14	2.590,14	2.590,14	2.590,14	2.590,14	2.995,97
Seguros	-	-	-	-	478,10	633,39

Continuação

Continuação

Grupos/Período	jul/10	ago/10	set/10	out/10	nov/10	dez/10
Custos dos Produtos Vendidos R\$	42.075,14	48.293,85	42.898,52	42.749,55	43.173,82	40.042,81
Fornecedores	42.075,14	48.293,85	42.898,52	42.749,55	43.173,82	40.042,81
Despesas Comerciais R\$	5.528,61	4.860,37	6.465,54	4.753,19	5.131,07	4.860,71
Frete	929,67	1.310,96	1.343,73	1.096,11	1.305,96	1.045,08
Impostos	2.926,27	3.009,34	4.215,06	3.058,16	3.533,66	3.276,17
Operações Cadastrais (Serasa)	140,40	31,00	48,50	43,00	40,60	74,00
Operações Máquina Cartão	-	-	-	-	-	-
Publicidade e Propaganda	350,20	350,20	350,20	262,65	90,00	300,00
Substituição Tributária	1.182,07	158,87	508,05	293,27	160,85	165,46
Gastos Gerais da Loja R\$	8.944,72	9.877,25	12.479,66	13.368,93	12.871,68	13.473,75
Água	18,00	18,00	18,00	18,00	18,50	18,00
Aluguel	880,00	880,00	880,00	880,00	880,00	880,00
Aluguel Máquina Cartão	-	-	-	-	-	-
Combustível	292,00	284,00	385,00	265,60	250,00	340,00
Contabilidade	384,80	404,80	384,80	384,80	384,80	764,80
Energia Elétrica	118,00	121,58	141,92	146,14	104,09	102,33
Equipamentos de escritório	-	-	540,00	-	-	-
Impostos	656,10	656,10	719,56	672,10	672,10	722,66
Internet	42,03	42,03	42,03	42,03	42,03	42,03
Salários	5.750,85	6.696,41	8.101,01	10.083,93	9.185,51	9.828,89
Segurança	64,37	64,37	64,37	64,37	64,37	64,37
Sistema (software)	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00
Telefone	488,57	459,96	450,61	561,96	466,16	460,67
Outras Despesas	50,00	50,00	552,36	50,00	604,12	50,00
Despesas Não Operacionais R\$	4.546,99	4.653,03	3.870,90	3.873,15	3.717,84	3.545,41
BNDES	-	-	-	-	-	-
Depreciação	523,22	523,22	523,22	527,72	527,72	527,72
Despesas com Banco	-	-	-	-	-	-
Financiamentos e Consórcios	2.980,01	2.987,99	2.992,53	2.990,26	2.990,26	2.990,26
Seguros	1.043,76	1.141,82	355,15	355,17	199,86	27,43

Continuação

Continuação

Grupos/Período	jan/11	fev/11	mar/11	abr/11	mai/11	jun/11
Custos dos Produtos Vendidos R\$	42.786,89	36.320,02	52.575,12	38.177,18	55.328,62	46.838,29
Fornecedores	42.786,89	36.320,02	52.575,12	38.177,18	55.328,62	46.838,29
Despesas Comerciais R\$	5.330,84	4.072,07	5.363,43	5.516,31	5.960,31	6.148,10
Frete	1.185,97	1.183,51	1.554,54	1.042,06	1.369,08	1.158,27
Impostos	3.959,96	2.400,73	3.642,18	4.024,41	4.317,02	4.382,52
Operações Cadastrais (Serasa)	60,10	64,90	40,60	71,50	47,80	46,00
Operações Máquina Cartão	10,64	24,42	23,73	17,69	43,60	73,37
Publicidade e Propaganda	-	325,00	-	275,00	125,00	470,00
Substituição Tributária	114,17	73,51	102,38	85,65	57,81	17,94
Gastos Gerais da Loja R\$	13.214,86	13.960,47	13.494,46	20.384,38	18.041,24	13.462,88
Água	27,00	18,00	18,00	18,00	38,07	38,07
Aluguel	880,00	880,00	880,00	880,00	880,00	-
Aluguel Máquina Cartão	39,00	-	41,96	-	-	78,00
Combustível	310,00	295,00	260,00	275,08	304,38	230,19
Contabilidade	424,80	450,16	424,80	424,80	424,80	424,80
Energia Elétrica	138,58	165,06	131,98	110,81	200,76	218,23
Equipamentos de escritório	-	-	-	6.641,27	3.540,17	-
Impostos	672,10	672,10	672,10	672,10	672,10	803,62
Internet	42,03	42,03	49,52	49,52	49,52	49,52
Salários	9.724,77	10.571,01	10.236,37	10.133,82	9.999,95	9.655,67
Segurança	64,37	64,37	64,37	100,00	100,00	100,00
Sistema (software)	200,00	212,00	220,04	212,00	212,00	212,00
Telefone	453,16	540,74	445,32	515,11	490,32	684,89
Outras Despesas	239,05	50,00	50,00	351,87	1.129,17	967,89
Despesas Não Operacionais R\$	5.049,59	5.365,22	6.947,98	6.270,16	6.973,17	7.882,43
BNDES	912,00	912,00	1.128,25	1.706,21	1.706,21	1.706,21
Depreciação	527,72	527,72	527,72	527,72	583,06	612,56
Despesas com Banco	615,44	956,37	2.310,13	1.054,35	1.702,02	1.877,72
Financiamentos e Consórcios	2.994,43	2.969,13	2.981,88	2.981,88	2.981,88	3.182,43
Seguros	-	-	-	-	-	503,51

ANEXO II – Custos e faturamento por grupos de produtos e suas margens de contribuição.

Custos por Grupos de Produtos													
Período	jan/10	fev/10	mar/10	abr/10	mai/10	jun/10	jul/10	ago/10	set/10	out/10	nov/10	dez/10	
Grupo													
Molas	10.506,93	6.663,91	14.307,98	8.113,14	12.317,85	7.685,67	12.842,94	8.627,68	11.824,89	11.645,59	11.653,22	11.051,88	
Engrenagens	6.999,02	5.977,44	9.273,56	6.509,07	9.257,80	8.101,64	7.631,06	14.600,92	8.976,55	8.875,33	7.902,83	7.572,44	
Correntes de Transmissão	6.836,66	5.595,62	13.914,94	7.127,13	7.659,64	6.834,56	7.690,09	15.503,21	10.510,90	10.049,13	11.072,72	9.036,47	
Plásticos Industriais	7.004,28	3.182,05	8.950,37	2.723,96	6.809,86	5.373,93	3.743,93	2.992,94	3.291,38	3.789,63	3.564,89	5.665,41	
Correias	875,76	820,00	324,87	615,70	605,11	693,29	424,00	514,54	528,34	468,00	575,78	537,87	
Polias	358,00	747,25	371,25	650,00	405,00	452,00	500,00	250,00	258,00	241,36	478,25	401,58	
Chavetas	442,00	385,00	954,00	716,00	353,00	371,10	607,90	243,50	181,15	544,00	500,80	350,23	
Abrasivos	1.382,14	307,36	420,10	220,00	771,03	2.324,84	714,50	235,00	1.715,10	1.614,76	691,44	778,56	
Rodas e Rodízios	399,36	1.024,36	165,71	924,61	600,20	532,52	700,00	727,41	808,35	994,20	741,23	528,81	
Rol. E Mancais	2.669,08	1.028,76	569,35	589,80	431,34	289,74	479,68	626,88	371,50	344,89	468,87	304,64	
Material de Segurança	375,64	235,78	185,28	537,45	338,88	254,00	375,80	201,96	359,00	361,20	365,75	339,25	
Ferramentas	1.445,73	1.088,96	521,37	1.518,77	402,78	390,13	1.784,32	992,11	43,20	147,15	1.019,86	355,33	
Outros	3.993,24	4.140,16	3.343,15	2.030,98	6.139,04	1.809,51	4.580,92	2.777,70	4.030,16	3.674,31	4.138,18	3.120,34	
Total	43.287,84	31.196,65	53.301,93	32.276,61	46.091,53	35.112,93	42.075,14	48.293,85	42.898,52	42.749,55	43.173,82	40.042,81	

Custos por Grupos de Produtos							
Período	jan/11	fev/11	mar/11	abr/11	mai/11	jun/11	
Grupo							
Molas	13.764,08	11.723,45	14.056,42	12.019,31	19.887,23	15.351,56	
Engrenagens	10.196,22	6.863,17	9.062,82	7.562,58	9.603,94	9.529,22	
Correntes de Transmissão	9.824,20	8.684,51	13.809,43	7.135,49	10.028,64	8.680,09	
Plásticos Industriais	3.890,60	1.735,27	2.543,68	2.505,35	2.647,95	2.323,56	
Correias	324,00	138,80	961,53	799,82	587,78	600,00	
Polias	121,00	159,82	700,00	1.754,23	578,25	1.803,79	
Chavetas	109,90	348,50	494,50	718,20	501,38	605,00	
Abrasivos	588,00	2.108,30	1.202,17	815,80	785,25	1.228,03	
Rodas e Rodízios	770,06	78,56	750,54	799,25	1.391,29	1.230,36	
Rol. E Mancais	221,50	470,31	3.264,71	430,39	859,72	644,07	
Material de Segurança	240,00	47,92	276,76	532,75	1.027,96	306,09	
Ferramentas	224,00	404,57	745,54	1.820,91	1.174,67	1.100,36	
Outros	2.513,33	3.556,84	4.707,02	1.283,10	6.254,56	3.436,16	
Total	42.786,89	36.320,02	52.575,12	38.177,18	55.328,62	46.838,29	

Faturamento por Grupos de Produtos												
Período	jan/10	fev/10	mar/10	abr/10	mai/10	jun/10	jul/10	ago/10	set/10	out/10	nov/10	dez/10
Grupo												
Molas	19.665,32	14.513,77	21.369,70	18.925,55	22.385,50	16.661,20	20.345,30	18.411,93	21.862,20	20.978,00	19.253,65	23.578,68
Engrenagens	11.791,67	12.961,65	15.140,61	14.890,70	19.822,30	12.066,30	13.948,75	25.102,09	16.848,56	18.087,00	12.598,25	20.124,35
Correntes de Transmissão	11.781,06	11.184,15	22.684,17	16.101,73	17.360,35	12.190,62	13.035,39	26.888,43	19.755,90	18.359,68	14.025,23	17.523,62
Plásticos Industriais	9.958,81	6.274,47	12.754,71	3.306,12	11.234,20	11.168,74	5.081,50	6.454,89	5.526,38	4.758,00	5.214,31	12.578,65
Correias	942,20	1.203,05	653,99	1.182,10	1.062,79	1.742,30	668,60	1.066,57	1.298,30	2.145,00	701,30	987,53
Polias	567,90	1.114,31	630,50	936,40	501,00	874,00	937,60	613,40	433,00	514,00	1.024,38	545,89
Chavetas	619,00	536,50	2.146,50	1.284,00	540,50	1.043,00	1.000,00	782,20	1.086,00	1.457,25	957,20	651,27
Abrasivos	2.435,00	448,20	682,85	229,80	1.022,80	3.461,10	1.131,85	560,40	3.198,20	2.789,32	1.009,87	912,35
Rodas e Rodízios	489,50	1.630,91	257,00	1.060,00	660,00	1.220,00	1.250,00	1.039,30	2.394,00	2.009,52	1.500,23	784,25
Rol. E Mancais	4.997,80	1.623,40	1.207,70	816,40	647,95	1.055,00	1.003,20	1.614,40	702,90	1.154,32	789,36	641,23
Material de Segurança	523,65	400,83	403,80	787,28	563,10	667,20	805,35	569,50	481,10	578,11	978,28	563,89
Ferramentas	2.147,90	2.164,10	930,54	1.993,75	705,15	878,90	2.309,30	2.032,40	247,10	300,30	2.459,85	857,26
Outros	6.523,77	4.517,75	6.951,08	2.390,70	9.124,39	3.368,19	7.788,65	5.835,58	8.576,95	8.145,23	8.277,94	6.085,13
TOTAL	72.443,58	58.573,09	85.813,15	63.904,53	85.630,03	66.396,55	69.305,49	90.971,09	82.410,59	81.275,73	68.789,85	85.834,10

Faturamento por Grupos de Produtos						
Período	jan/11	fev/11	mar/11	abr/11	mai/11	jun/11
Grupo						
Molas	25.403,21	19.307,60	21.811,90	25.007,58	27.114,83	30.125,70
Engrenagens	19.910,00	12.446,40	16.959,40	15.975,35	18.401,99	15.542,90
Correntes de Transmissão	20.294,02	12.821,43	21.162,61	17.289,54	21.125,97	15.039,75
Plásticos Industriais	7.624,40	3.382,56	3.900,50	3.257,23	5.752,23	3.913,50
Correias	1.977,80	736,00	2.067,66	1.025,65	2.204,30	1.096,60
Polias	463,50	407,00	1.250,50	4.253,23	1.135,58	3.020,98
Chavetas	388,00	745,20	1.000,50	1.254,23	1.785,23	1.109,50
Abrasivos	1.976,50	2.305,50	1.952,00	2.014,90	923,25	2.042,95
Rodas e Rodízios	2.059,00	453,00	1.300,00	2.147,85	1.479,21	2.298,00
Rol. E Mancais	736,50	938,58	7.405,00	951,23	955,50	1.240,80
Material de Segurança	635,00	391,00	666,28	1.245,23	1.478,90	819,02
Ferramentas	713,20	861,95	1.349,70	2.547,23	2.393,22	2.107,40
Outros	6.765,30	7.100,50	7.798,16	4.663,37	9.050,90	5.737,95
TOTAL	88.946,43	61.896,72	88.624,21	81.632,62	93.801,11	84.095,05

Margem de Contribuição R\$												
	jan/10	fev/10	mar/10	abr/10	mai/10	jun/10	jul/10	ago/10	set/10	out/10	nov/10	dez/10
Molas	9.158,39	7.849,86	7.061,72	10.812,41	10.067,65	8.975,53	7.502,36	9.784,25	10.037,31	9.332,41	7.600,43	12.526,80
Engrenagens	4.792,65	6.984,21	5.867,05	8.381,63	10.564,50	3.964,66	6.317,69	10.501,17	7.872,01	9.211,67	4.695,42	12.551,91
Correntes de Transmissão	4.944,40	5.588,53	8.769,23	8.974,60	9.700,71	5.356,06	5.345,30	11.385,22	9.245,00	8.310,55	2.952,51	8.487,15
Plásticos Industriais	2.954,53	3.092,42	3.804,34	582,16	4.424,34	5.794,81	1.337,57	3.461,95	2.235,00	968,37	1.649,42	6.913,24
Correias	66,44	383,05	329,12	566,40	457,68	1.049,01	244,60	552,03	769,96	1.677,00	125,52	449,66
Polias	209,90	367,06	259,25	286,40	96,00	422,00	437,60	363,40	175,00	272,64	546,13	144,31
Chavetas	177,00	151,50	1.192,50	568,00	187,50	671,90	392,10	538,70	904,85	913,25	456,40	301,04
Abrasivos	1.052,86	140,84	262,75	9,80	251,77	1.136,26	417,35	325,40	1.483,10	1.174,56	318,43	133,79
Rodas e Rodízios	90,14	606,55	91,29	135,39	59,80	687,48	550,00	311,89	1.585,65	1.015,32	759,00	255,44
Rol. E Mancais	2.328,72	594,64	638,35	226,60	216,61	765,26	523,52	987,52	331,40	809,43	320,49	336,59
Material de Segurança	148,01	165,05	218,52	249,83	224,22	413,20	429,55	367,54	122,10	216,91	612,53	224,64
Ferramentas	702,17	1.075,14	409,17	474,98	302,37	488,77	524,98	1.040,29	203,90	153,15	1.439,99	501,93
Outros	2.530,53	377,59	3.607,93	359,72	2.985,35	1.558,68	3.207,73	3.057,88	4.546,79	4.470,92	4.139,76	2.964,79

Margem de Contribuição R\$						
	jan/11	fev/11	mar/11	abr/11	mai/11	jun/11
Molas	11.639,13	7.584,15	7.755,48	12.988,27	7.227,60	14.774,14
Engrenagens	9.713,78	5.583,23	7.896,58	8.412,77	8.798,05	6.013,68
Correntes de Transmissão	10.469,82	4.136,92	7.353,18	10.154,05	11.097,33	6.359,66
Plásticos Industriais	3.733,80	1.647,29	1.356,82	751,88	3.104,28	1.589,94
Correias	1.653,80	597,20	1.106,13	225,83	1.616,52	496,60
Polias	342,50	247,18	550,50	2.499,00	557,33	1.217,19
Chavetas	278,10	396,70	506,00	536,03	1.283,85	504,50
Abrasivos	1.388,50	197,20	749,83	1.199,10	138,00	814,92
Rodas e Rodízios	1.288,94	374,44	549,46	1.348,60	87,92	1.067,64
Rol. E Mancais	515,00	468,27	4.140,29	520,84	95,78	596,73
Material de Segurança	395,00	343,08	389,52	712,48	450,94	512,93
Ferramentas	489,20	457,38	604,16	726,32	1.218,55	1.007,04
Outros	4.251,97	3.543,66	3.091,14	3.380,27	2.796,34	2.301,79

APÊNDICE

APÊNDICE A – Planilha para coleta de dados.

LOJA						
	Mês 1	Mês 2	Mês 3	Mês 4	Mês 5	Mês 6
34394290						
34375948						
3º Telefone (Novo)						
TIM						
Luz						
Água						
Site						
Terra						
Aluguel						
Financiamento						
Sistema						
Contabilidade						
Vigilância						
Salários						
FGTS						
GPS						
DARF - IR						
DAS						
Gasolina						
Vericheck						
Public. & Prop						
Subs. Trib						
Outros						
Cielo						
Aluguel Cielo						
Equipamentos						
TOTAL (1)						
Outros						
	Mês 1	Mês 2	Mês 3	Mês 4	Mês 5	Mês 6
Retirada Dono						
Seguros						
BNDES						
Déb. Cobrança						
Giro Flex						
Outros BB						
Consórcios						
TOTAL (2)						
	Mês 1	Mês 2	Mês 3	Mês 4	Mês 5	Mês 6
Total (1+2)						
Faturamento						
TOTAL (3)						
Fornecedores						
Frete						
Despesas						
TOTAL (4)						
TOTAL (3-4-1-2)	-	-	-	-	-	-

